



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE PARAPENTE SIN
MOTOR EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniero en Negocios y Marketing Deportivo

Profesor Guía
Alfredo David Varea

Autor
Diego Alejandro Flores Valencia

Año
2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

MsC David Alfredo Varea

C.C. 171081074

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

Diego Alejandro Flores Valencia

C.C 1713906723

AGRADECIMIENTOS

Dedico este plan de negocios principalmente a mis padres, familia y amigos más cercanos, quienes desde el principio me han apoyado incondicionalmente en todas mis decisiones durante la realización del trabajo.

RESUMEN

El presente plan de negocios, busca crear una empresa de deportes aéreos sin motor en la ciudad de Quito, específicamente de parapente. Con el fin de identificar la factibilidad de la implementación de este negocio, se empezó analizando la industria, los entornos externos (económico, político, social, tecnológico) y las 5 fuerzas de Porter, todos enfocados en la industria.

Se realizó un análisis del cliente en donde, mediante investigaciones cualitativas y cuantitativas, se definió al segmento de mercado del negocio y las necesidades del mismo, determinando una oportunidad de negocio existente de crear una empresa que entregue un servicio de parapente sin motor en la ciudad de Quito.

Con la oportunidad de negocio, los análisis del entorno y cliente determinados, se definió un plan de marketing con estrategias basadas en estos análisis, lo cual se refleja en las estrategias de producto, precio, plaza y promoción.

Con esto, se desarrolló la propuesta filosófica y la estructura organizacional del negocio, analizando los diferentes procesos y el personal necesarios para las operaciones de la empresa.

El análisis financiero se lo realizó para cinco años, en tres diferentes escenarios (esperado, pesimista y optimista) y con y sin apalancamiento; mediante los diferentes estados y flujos realizados, al igual que la evaluación del negocio y sus índices financieros, se determinó que crear una empresa que entregue un servicio de parapente en la ciudad de Quito es financieramente rentable.

Finalmente, con todos los estudios y análisis realizados del proyecto tanto como negocio, así como en la parte financiera, se concluye que el proyecto es factible y rentable para llevarlo a cabo en la ciudad de Quito.

ABSTRACT

The current business plan, tries to create an air sports company without motor on Quito city, specifically paragliding. In order to identify the feasibility of the implementation of this business, it all began with the industrial analysis (economic, political, social and technological) external environments and Porter's 5 forces, all of them focused on the industry.

Then, it was made an client analysis where, through qualitative and quantitative research, market segment and needs were defined, determining an existing business opportunity about creating a company that gives a service paragliding without motor on Quito.

With the business opportunity, environment and customer analysis determined, is was defined the marketing plan with strategies based on them, which is reflected on product, price, place and promotion strategies.

With that, it was developed the business philosophical purpose and organizational structure, analyzing the different processes and necessary employee to company operations.

Financial analysis was done to five years, in three different scenarios (expected, pessimistic and optimistic) and with and without leverage; through making different states and flows, as business valuation and financial ratios, it was determined that create a company that offers services paragliding in Quito is financially profitable.

Finally, with all analysis and studies made about the project both as a business, as well as the financial side, it is concluded that the project is feasible and profitable to do it in Quito.

ÍNDICE

1 INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación del trabajo.....	1
1.1.1 Objetivo General del trabajo	1
1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo	1
2 ANÁLISIS ENTORNOS	2
2.1 Análisis del Entorno Externo	2
2.1.1 Entorno Externo (entorno económico, político, social y tecnológico)	2
2.1.1.1 Entorno Económico.....	2
2.1.1.2 Entorno Político.....	3
2.1.1.3 Entorno Social.....	3
2.1.1.4 Entorno Tecnológico	3
2.1.1.5 Entorno Ecológico.....	4
2.1.2 Análisis de la Industria (Porter)	4
2.1.2.1 Poder de negociación de los clientes	4
2.1.2.3 Amenaza ingreso de nuevos competidores.....	5
2.1.2.5 Amenaza productos sustitutos	5
2.3 Análisis de oportunidades y amenazas	5
3 ANALISIS DEL CLIENTE	6
3.1 Objetivos de Investigación.....	6
3.2 Investigación Cualitativa.....	6
3.2.1.1 Perfil del experto	6
3.2.1.2 Metodología	6
3.2.1.3 Conclusiones de entrevista al experto.....	6
3.2.2 Grupo focal.....	7
3.2.2.1 Perfil de integrantes del grupo focal	7
3.2.2.2 Metodología	7
3.2.2.3 Conclusiones del grupo focal	7
3.3 Investigación cuantitativa	8
3.3.4 Conclusiones.....	9
4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	10
5 PLAN DE MARKETING	11
5.1 Estrategia general de marketing	11
5.1.1 Mercado Objetivo.....	11
5.1.2 Propuesta de Valor	11

5.2 Mezcla de marketing	11
5.2.1 Producto o servicio	11
5.2.1.1 Ciclo de vida del servicio.....	11
5.2.1.2 Atributos.....	12
5.2.1.4 Días de servicio y lugares de vuelo.....	13
5.2.1.5 Oficinas.....	14
5.2.2 Precio	14
5.2.3 Plaza.....	14
5.2.4 Promoción.....	15
5.2.4.1 Táctica de ventas.....	15
5.2.4.2 Servicio al cliente y garantías.....	16
5.2.4.3 Publicidad	16
5.2.4.3.1 Publicidad en medios digitales	17
5.2.4.4 Promoción de ventas	17
5.2.4.5 Marketing directo	17
5.2.4.6 Relaciones públicas	17
5.3 Presupuesto de marketing	18
6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	19
6.1 Misión visión y objetivos de la organización.....	19
6.1.1 Misión de la empresa.....	19
6.1.2 Visión de la empresa	19
6.1.3 Objetivos de la organización	19
6.1.3.1 Objetivo principal	19
6.1.3.2 Objetivos específicos	19
6.2 Plan de operaciones	19
6.2.1 Plan de operaciones	19
6.2.2 Capacidad total de operaciones.....	20
6.3 Estructura legal de la empresa	21
6.3.1 Tipo de estructura.....	21
7 EVALUACION FINANCIERA.....	23
7.1 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	23
7,2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	23
7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto	24
7.4 Índices financieros	24
8 CONCLUSIONES GENERALES	25

REFERENCIAS.....	26
ANEXOS	30

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del trabajo

El parapente es una actividad recreativa que consta dentro de las modalidades turísticas de aventura desde el 2014 de acuerdo al Ministerio de Turismo del Ecuador (Alvarado, V., 2014). El parapente consiste en “lanzarse desde una pendiente con un paracaídas rectangular, previamente desplegado, con corrientes de aire ascendentes y realizando un descenso controlado” (RAE, s.f.). Al volar en parapente se puede llegar hasta una velocidad de 60 km/h y recorrer 10 metros por cada uno descendido (Alaventura, s.f.).

La idea de la realización del plan de negocios sobre el tema de parapente sin motor, en la ciudad de Quito, nace de tres factores claves: el primero, se enfoca en la existencia de poca información sobre el parapente dentro del país, por lo cual se busca ser uno de los puntos de información del mercado en la ciudad de Quito.

El segundo factor, se refiere al aprovechar que Quito es una de las pocas capitales dentro de las cuales se puede realizar el parapente, en una entrevista realizada a Enrique Castro, dueño de la primer Escuela de Parapente en Ecuador, mencionó que “en otros países normalmente se viaja 3 o 4 horas fuera de las capitales para tener clima y condiciones adecuadas para la realización de parapente lo cual aquí no se necesita”; por ello, se busca aprovechar esta situación de la ciudad y la oportunidad de realizar vuelos en parapente cerca de la misma, para implementar un negocio que entregue un buen servicio al cliente, con la mejor calidad de implementos, incluyendo servicios adicionales, para satisfacer las necesidades de los clientes que deseen y estén en condiciones de realizar un vuelo tándem en parapente sin motor, llamado así ya que es un vuelo controlado por un piloto profesional de parapente certificado por alguna escuela de parapente con licencia de la DAC (Dirección de Aviación Civil).

Por último, el tercer factor, es el dar a las personas la oportunidad de cumplir uno de los mayores sueños del ser humano, el sueño de volar (Ruta del Sol, s.f.); debido a que el parapente ofrece esta experiencia de estar suspendido en el aire con un vuelo tándem. Este vuelo se lo llama así porque se lo realiza con un parapente biplaza, diseñado para dos personas: una de estas deberá ser el piloto tándem, quien dirija y controle el vuelo, tomando todas las medidas de seguridad antes, durante y luego de cada vuelo (Hawk Paragliding School, s.f.).

1.1.1 Objetivo General del trabajo

Determinar la factibilidad de una empresa que se dedique a vender un servicio de vuelos tándem en parapente sin motor, en la ciudad de Quito.

1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo

1. Realizar un análisis interno y externo de la situación del negocio enfocado en la industria del mismo en un periodo de 2 meses.
2. Determinar el nivel de aceptación del mercado quiteño hacia el negocio mediante un estudio de mercados en un periodo de 3 meses.
3. Demostrar la rentabilidad del negocio mediante un estudio financiero de los 5 primeros años de vida del negocio.

2 ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 Análisis del Entorno Externo

Se va a analizar primeramente la industria, por lo cual, estudiando la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), el negocio va a operar dentro de la industria H (transporte), bajo la clasificación H5110.02 Vuelos Panorámicos y Turísticos en donde incluyen actividades generales de aviación, como: transporte de pasajeros por clubes aéreos con fines de instrucción o de recreo (INEC, s.f.). Dentro de esta industria se encuentran 454 empresas en Quito, en donde la gran mayoría son aerolíneas, agencias de viajes, agencias de turismo y empresas intermediarias entre turistas y prestadores de servicios de turismo (Superintendencia de Compañías, 2014).

Existen empresas como, la agencia de turismo VAYU o la escuela de formación de pilotos de parapente Pichincha, que tienen un promedio de 45 y 40 vuelos tándem por semana respectivamente, sin embargo, esta no es su línea principal de negocio.

Aunque es un negocio que todavía se encuentra en desarrollo, desde el 2014 el Ministerio de Turismo incluyó al parapente dentro de las actividades turísticas de aventura en el aire, controlando a empresas dedicadas a esta actividad, quienes necesita el registro de turismo y la licencia respectiva para poder funcionar, por lo cual deberán cumplir con los requisitos básicos, de comercialización y de prestación de servicios (Alvarado, V., 2014). Esto es importante ya que se tiene un organismo que apoye a este tipo de actividades que antes no se las controlaba, esto da más seguridad tanto a los clientes como a las empresas al momento de realizar los vuelos tándem. A más de esto, Quito es considerada entre los mejores destinos turísticos de Sudamérica lo cual es bueno para la industria y para toda empresa que ofrezca alguna modalidad turística de aventura (ANDES, 2014) ya que esto puede ayudar a incrementar el mercado.

La Dirección de Aviación Civil (DAC) certifica y entrega los permisos a los pilotos de parapente, igualmente, la DAC tiene su Reglamento General de Operación y Vuelo para los pilotos en donde se indica principalmente las normas generales de vuelo, visibilidad, procedimientos, seguridad, equipamientos, entre otros que se pueden encontrar en su página web (Aviación Civil, 2013). En este tema, las empresas que ofrecen vuelos en parapente, deberán cumplir con todas las normas del Ministerio de Turismo y la DAC, para evitar riesgos al momento de volar y estudiar los factores climáticos y ambientales, así como la visibilidad antes, durante y después de cada vuelo, de acuerdo a los procedimientos de cada empresa. En el caso de utilizar lugares públicos para despegue o aterrizaje como los parques La Carolina o Bicentenario, los permisos necesarios los entrega el Municipio de Quito.

La práctica de parapente es abierta, es decir, para realizar esta actividad, depende más de a quién le guste y este en la capacidad económica de pagar. La persona que tenga algún problema médico, deberá estar autorizado por un doctor antes de realizar el vuelo tándem, y al volar, no deberá estar bajo la influencia de alcohol ni drogas. Cabe recalcar, que ninguna empresa que ofrece este tipo de servicios, entrega un seguro de vuelo a sus clientes.

2.1.1 Entorno Externo (entorno económico, político, social y tecnológico)

2.1.1.1 Entorno Económico

En el Anexo 1 se puede observar que el crecimiento del Producto Interno Bruto de la industria de actividades de transporte, el cual se encuentra en crecimiento en estos últimos años, siendo un dato favorable para emprender un negocio dentro de la misma. Tiene un promedio de crecimiento anual de 4.31%, llegando a un crecimiento máximo del 6.54% y un mínimo de 1.6% (BCE, 2015).

La inflación anual acumulada del Ecuador hasta abril del 2016 es de 1,76%, lo cual es bueno ya que es una cifra que ha ido bajando comparándola con años anteriores como en 2013 que fue de 4,16% o en 2014 que fue de 3.67% (BCE, 2016).

El interés de la banca privada en préstamos para el desarrollo de pequeñas y medianas empresas hasta mayo de 2016, llegó al 11,63% (BCE, 2016), siendo esta la tasa activa la cual la institución financiera cobra por el préstamo (El Mundo, s.f.). El bono del estado tiene un promedio del 6,90% (Bolsa de Valores de Quito, 2015) mientras que el riesgo país se encuentra en un 9,26% de acuerdo al Banco Central del Ecuador (BCE, 2016), Datos útiles para la evaluación financiera del proyecto.

2.1.1.2 Entorno Político

El gobierno ha estado en el poder desde el 2007 y lo estará hasta el 2017, cuando se tendrán nuevas elecciones, lo que se traduce, hasta el momento, en una clara estabilidad política del presidente, aunque según estudios del Centro de Estudios y Datos, los ecuatorianos desaprueban la gestión del presidente en un 51% frente al 41% que lo aprueban, cabe recalcar que a partir del 2013, cada año ha ido bajando el porcentaje de aprobación a la gestión del gobierno (CEDATOS, 2015).

Desde el 2014 el Ministerio de Turismo controla, entre algunas otras, a empresas que entreguen servicios de parapentes mediante el Reglamento de Operación Turística de Aventura, lo cual va de la mano con el Plan Nacional del Buen Vivir del actual gobierno, en donde se busca principalmente, la generación de empleo, promoción del turismo y la generación de una oferta de calidad (Alvarado, V., 2014).

Los parapentes se los puede importar a bajo costo, después del impuesto al valor agregado del 12%, no se tiene otro impuesto especial, con un arancel de \$0 a las mercancías con el código 8804.00.00 que se refiere a productos como: paracaídas, incluidos los dirigibles, parapentes; su partes y accesorios (MCPEC, 2013).

2.1.1.3 Entorno Social

La sociedad ecuatoriana se divide en 5 grupos socioeconómicos: A (1,9%), B (11,2%), C+ (22,8%), C- (49,3%) y D (14,9%) según el último censo realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2010). Los grupos socioeconómicos A, B y C+ suman un 35,9% de la población, siendo un posible mercado objetivo para el proyecto ya que tienen similares características y están en capacidad de adquirir el servicio.(INEC, 2010). De acuerdo a datos del INEC, en Quito habitan 2'239.191 personas, en la zona urbana de la misma, habita 74,08%, de los cuales los hombres suman un 49,6% de la población, frente al 50,4% de mujeres (INEC, 2010).

El 10% de los ecuatorianos sufren de estrés, generado por situaciones agobiantes tales como el trabajo, estudios relaciones personales, la rutina o el tráfico (Expreso, 2012). Se puede combatir este estrés, con el parapente, una actividad que entrega una sobrecarga de adrenalina, genera alegría y sensación de bienestar, que ayuda a descargar hormonas que liberan del estrés (Valencia, S., 2014).

2.1.1.4 Entorno Tecnológico

En el tema de parapentes para vuelos tándem también llamados parapentes biplaza, estos han ido evolucionando en cuanto a forma y materiales, hasta llegar a tener una estructura de metal que esta forrada con tela nylon, la tela forma un perfil aerodinámico para que el aire pueda entrar y mantener inflada la tela que está unida a una red de líneas de fibra de hechas de kevlar, igualmente unidas a un arnés doble para vuelos tándem. Tienen un mando para cada mano (izquierda y derecha), el cual el piloto controla dependiendo velocidad y dirección que se desee; igualmente, por

seguridad se lleva cascos y un paracaídas de emergencia (Alaventura, s.f.). En cuanto a implementos necesarios para monitorear los factores climáticos y controlar cada vuelo, se tiene principalmente: el variómetro (para medir velocidad y movimiento del viento), radios de comunicación, GPS, brújulas, navaja de seguridad, guantes y gafas de protección (Parapente Fran, s.f.).

Ecuador está creciendo en cuanto a la tecnología que se maneja dentro del país, según el INEC, el 48,7% de las personas utilizan internet, el 59,8% lo hace una vez al día (INEC, 2010). El 53,8% de hombres y el 46,2% de mujeres utilizan redes sociales en un Smartphone respectivamente (INEC, 2012). Estos datos indican que los ecuatorianos utilizan mucho internet especialmente mediante celulares inteligentes, en los cuales Facebook es la red social más utilizada, esta herramienta sirve para llegar al posible consumidor de forma directa y a bajo costo (Sandoval, C. 2015).

2.1.1.5 Entorno Ecológico

El vuelo tándem en parapente sin motor, no afecta ni contamina al ambiente, lo que se puede traducir en un negocio “amistoso con el medio ambiente” y esto se lo podría aprovechar en las diferentes campañas de promoción que puedan apoyar al negocio. De hecho, el 35% de los ecuatorianos estarían dispuestos a pagar más por un servicio igual pero de una empresa socialmente responsable, esto incluye que cumplan las obligaciones laborales, que se preocupen por sus empleados, por el entorno y que cuiden el medio ambiente (CCEA, 2012).

2.1.2 Conclusiones del análisis externo

Los índices económicos y políticos señalados anteriormente, como lo son: el PIB en crecimiento, la baja de la inflación actual, sumado a la no existencia de aranceles especiales ni salvaguardas para la importación de parapentes, sugieren un buen entorno económico y político hasta el momento para ingresar dentro de este mercado.

La existencia del reglamento del Ministerio de Turismo, que al mismo tiempo va encaminado de acuerdo al Plan Nacional del Buen Vivir, encaja con la idea del negocio de parapente al generar fuentes de trabajo y fomentar el turismo mediante esta actividad, aprovechando la situación de la ciudad al ser considerada entre los mejores destinos turísticos de Sudamérica.

El estudio social indicó que se tiene un alto porcentaje de la población (35.9%) como posible mercado objetivo de la empresa, ya que de acuerdo a las características de estos niveles socioeconómicos, cuentan con los medios suficientes para adquirir el servicio. Mediante el estudio de todos estos factores, se puede concluir que las condiciones actuales de estos entornos, son favorables para desarrollar este negocio dentro de la ciudad de Quito.

2.1.2 Análisis de la Industria (Porter)

2.1.2.1 Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes hacia la industria es de un nivel alto. Aunque existen empresas que ofrecen vuelos tándem en la ciudad de Quito, estas tienen servicios con similares características, sin tener algún diferenciador que las posicione en el mercado, por lo cual, el cliente puede elegir entre estas empresas en donde, el precio y la seguridad que se ofrezca son los principales factores a tomar en cuenta.

2.1.2.2 Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre quienes ofrecen en Quito vuelos tándem en parapente, ha establecido un precio promedio de \$95, la falta de arancel o salvaguarda que se tiene

para la importación de parapentes, obliga a estas empresas a establecer características de sus servicios similares y precios acordes a los servicios adicionales ofrecidos, por lo cual la rivalidad es alta. Véase Anexo 2.

2.1.2.3 Amenaza ingreso de nuevos competidores

El riesgo o amenaza para que ingresen nuevos competidores al mercado es de un nivel medio. Aunque se necesita un alto capital para inversión y para el funcionamiento la empresa, las barreras de entrada son bajas debido a la existencia de requisitos no tan difíciles de sacar como empresa y para funcionamiento con servicios de parapente, ya que esta actividad se encuentra todavía en desarrollo y recién desde el 2014 el Ministerio de Turismo incursionó en ello.

2.1.2.4 Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores hacia la industria es de nivel bajo. Aunque no hay mucha variedad en cuanto a características de parapentes, existen algunos proveedores alrededor del mundo entre los cuales se puede elegir entre las diferentes características, facilidad de compra y precios que se encuentren en el mercado, aprovechando el tema de cero aranceles o salvaguardas.

2.1.2.5 Amenaza productos sustitutos

Se tiene 3 sustitutos a los vuelos tándem en parapente, los cuales son: la formación de pilotos de parapente mediante las escuelas dedicadas a ello, las Alas Delta (actividad similar al parapente pero con un equipamiento diferente en cuanto a diseño y características, siendo más riesgoso que el vuelo tándem por la velocidad de descenso que este tiene) y el paracaidismo, este último, es un sustituto con poca fuerza, ya que este tiene un precio mucho más elevado porque se lo realiza a miles de pies de altura necesariamente desde un avión o helicóptero, lo cual sugiere que es dirigido para otro tipo de segmento y target, por lo cual, al tener la existencia de sustitutos pero con poca fuerza, se toma a esta amenaza como de nivel medio.

2.3 Análisis Oportunidades y Amenazas

Oportunidades

- Actividad regulada por el Ministerio de Turismo a partir del 2014, que va acorde al Plan Nacional del Buen Vivir.
- Crecimiento del PIB de la Industria de actividades de Transporte.
- Inflación baja.
- Cero aranceles o salvaguardas para importación de parapentes.
- Empresas que ofrecen vuelos tándem tienen similares características.
- Se tiene algunos proveedores de parapentes alrededor del mundo.

Amenazas

- Estabilidad política hasta las elecciones de 2017.
- Barreras de entradas bajas, ingreso de nuevos competidores.
- Existencia de servicios sustitutos.
- Interés alto de la banca privada para préstamos.
- Rivalidad entre competidores.

En la matriz EFE, se tiene una calificación ponderada de 2.8, mayor a la mínima de 2.5, favorable al negocio porque las oportunidades son más fuertes que las amenazas, minimizando el efecto de estas. (EULA, s.f.). Véase la matriz de evaluación de factores externos (EFE) en el Anexo 3.

3 ANALISIS DEL CLIENTE

3.1 Objetivos de investigación

El objetivo principal de esta investigación será el recoger suficiente información para determinar el comportamiento de la industria y la competencia, para la toma de decisiones del negocio, para lograr establecer el mercado objetivo al cual el negocio se va a enfocar, los objetivos específicos son los siguientes:

- Definir la cuota de mercado para el negocio.
- Identificar el comportamiento de compra de los potenciales clientes para la toma de decisiones en cuanto a servicio al cliente, servicios adicionales, precio, lugares de vuelo, medios más óptimos para llegar al mercado, entre otros; para fijar las características esenciales que tendrá el negocio.
- Identificar las diferentes características de la competencia.
- Identificar la potencial aceptación del servicio dentro de este mercado.

Dentro de las fuentes de información primarias se va a utilizar la investigación cualitativa mediante una entrevista a un experto y realización de un grupo focal; así como, la investigación cuantitativa mediante 50 encuestas.

3.2 Investigación Cualitativa

3.2.1 Entrevista al experto

3.2.1.1 Perfil del experto

Para la entrevista al experto se eligió al señor Enrique Castro, quien es dueño de la Escuela de Parapentes “Pichincha”, su escuela ofrece vuelos tándem pero se dedican principalmente a dictar cursos de parapente desde hace más de 2 décadas formando y certificando pilotos profesionales de parapente.

3.2.1.2 Metodología

Para la obtención de mejores resultados, se utilizó una metodología de entrevistas semiestructuradas elaborando un guión con preguntas abiertas, en el cual se lo sigue en orden pero, focalizando las respuestas y comentarios para realizar nuevas preguntas que van de lo más general del tema hacia lo más específico para una mejor recolección de información (García, M., Martínez, C., Naiara, M. y Sánchez, L., s.f.).

La entrevista se realizó a las 10 horas de mañana del día miércoles 11 de noviembre de 2015 a Enrique Castro fundador y dueño de la escuela de pilotos de parapentes “Pichincha” ubicada en la calle Carlos Endara, entre Av. Amazonas y Av. La Prensa al norte de Quito. En el Anexo 4 se podrá encontrar el temario utilizado para la entrevista al experto.

3.2.1.3 Conclusiones de entrevista al experto

- Una de las principales conclusiones es que este es un mercado que se puede explotar mucho más ya que, a pesar de que esta actividad se practica desde hace más de 2 décadas en las afueras de la ciudad, desde que el aeropuerto se trasladó a Tababela se puede volar dentro de la ciudad y en sus cercanías, por lo cual, se incrementó este mercado. Aun así, las empresas no aprovechan esta situación ya que no generan estrategias de marketing claras que posicionen a sus empresas y les ayuden a incrementar sus ventas e ingresos.
- El negocio de parapente es un mercado en constante desarrollo, desde que el Ministerio de Turismo en el 2014 incursionó en este tema, se ha impulsado mucho más esta práctica de esta actividad, dándole más seguridad al cliente al

momento de tomar la decisión de realizar esta actividad y mejorando la calidad ofertada de este tipo de servicios.

- El parapente en vuelo tándem es una actividad que es abierta a quien quiera realizarla y este en capacidad de cancelar su precio. Por esto, todas las empresas y escuelas que ofrecen vuelos tándem, no están enfocadas nichos de mercado o segmentos específicos, sino en todo el mercado.
- La competencia es fuerte, las empresas y escuelas que ofrecen vuelos tándem, tienen similares características en cuanto a los servicios que ofrecen, sin embargo el cliente es sensible al precio y a la seguridad ofrecida.
- El mercado está preocupado principalmente en minimizar los riesgos que la práctica de esta actividad amerita, manejan normas básicas al volar y sobre todo monitorean los factores climáticos para constatar que el ambiente sea favorable para poder volar.

3.2.2 Grupo focal

3.2.2.1 Perfil de integrantes del grupo focal

La realización del grupo focal ayudará a observar y entender las percepciones y opiniones de un grupo de personas reunidas, que tienen similares características. El perfil diseñado para las personas del grupo focal es el siguiente:

- Grupo de 7 a 8 hombres
- Edades entre 18 y 45 años.
- Que vivan en Quito.
- Dentro de los grupos socio económicos A, B y C+.
- Que hayan practicado parapente (4).
- Que no hayan practicado parapente (4).

En el Anexo 4 se podrá observar el detalle de los participantes del grupo focal.

3.2.2.2 Metodología

Aquí se utilizó un modelo de entrevista grupal con preguntas abiertas previamente estructuradas y realizadas con el objetivo de entender a profundidad las percepciones de los diferentes integrantes que tienen similares características, para con esta información, desarrollar mejor las características del negocio (Aigner, M., 2009).

Se empezó preguntando a quienes hayan practicado parapente o vuelos tándem, con qué frecuencia lo han hecho, por qué lo han realizado, el perfil de las personas que lo realizan y la experiencia que el parapente entrega de acuerdo a su percepción, igualmente, se realizó una pequeña introducción para aquellos que no lo han realizado y se mostró un video realizado por el programa Día a Día sobre el parapente y los vuelos tándem que se realizan en Quito, a ellos igual se les estudió su percepción del parapente y su opinión sobre el video y el mercado. Seguidamente se preguntó sobre la seguridad, los riesgos del parapente y sobre el criterio de adquisición de este servicio, el desarrollo de este mercado en la ciudad de acuerdo a quienes hayan realizado y a quienes no lo han hecho.

Finalmente, se informó sobre la idea del negocio de crear una empresa dedicada a los vuelos tándem en parapente, se entregó un folleto con la idea del negocio y todos los servicios adicionales que se ofrecería, para entender el potencial del mismo y la aceptación en el mercado quiteño.

3.2.2.3 Conclusiones del grupo focal

Las respuestas obtenidas por el grupo focal son muy parecidas en cuanto a que la práctica de parapente es algo que te entrega una experiencia única y lo más parecido que el ser humano puede llegar a volar por lo cual es un sueño para muchas personas el poder realizar esta actividad de manera segura.

Existe un mercado muy grande dentro de la ciudad para esta actividad, está en constante evolución y puede explotarse mucho más. Se ha incrementado más la cantidad de personas que se interesan del parapente y quieren practicarlo. Quito es una ciudad en la que se puede aprovechar en este tema porque al momento de volar en parapente se tiene una vista única donde se observa mucho paisaje entre montañas, nevados, volcanes y la ciudad en sí.

El perfil para este mercado es abierto a quien quiera realizarlo y esté en la capacidad económica de cancelar su valor, sin embargo el cliente se fija principalmente en el precio, exigiendo un buen servicio con seguridad e implementos (como parapente, cascos, entre otros) de buena calidad.

Finalmente, indicando todos los servicios que se ofrecerían así como el precio, preguntando sobre el potencial que pueda tener y el interés dentro del mercado, se identificó una potencial aceptación del mercado para desarrollar la idea del negocio dentro de Quito, resaltando la experiencia que entrega esta actividad sobre todo, la seguridad y el bajo precio que el negocio ofrecería.

3.3 Investigación cuantitativa

La encuesta se desarrolló a 50 personas, entre hombres y mujeres, de la ciudad de Quito, de un nivel socioeconómico medio (c+), medio alto (B) y alto (a), en lugares de la zona urbana como parques, centros comerciales, estadios y universidades.

EL objetivo de la encuesta es el de obtener información importante sobre el parapente, el conocimiento y aceptación de la gente hacia el mismo, así como el comportamiento de compra, para que ayude a la toma de decisiones. Las preguntas serán cerradas con opciones múltiples para una mejor obtención de datos cuantitativos. Los encuestados serán seleccionados de acuerdo al punto de vista del encuestador ya que estás, deberían tener similares características. La técnica elegida para esta investigación es la de muestreo no probabilístico por conveniencia, la cual selecciona una muestra de la población por su facilidad o disponibilidad (Ochoa, C., 2015).

En el anexo 5 se podrá encontrar las preguntas realizadas en la encuesta así como el detalle de los resultados de las mismas.

- Entre los hombre y mujeres encuestados (25 hombres y 25 mujeres), la edad que más predominó de este público fue de 20-24 años (39%), seguidamente por las personas entre 25-29 años (32%) y 30-34 años (20%). De los cuales el 98% de la población encuestada utiliza redes sociales.
- De la población de hombres encuestados, el 100% sabe o tiene la idea de lo que es el parapente, de los cuales, el 88% no ha encontrado información sobre esta actividad dentro del Ecuador en internet o redes sociales. Mientras que de las mujeres encuestadas solo el 72% sabían lo que es el parapente.
- El 44% de la población encuestada creen que el parapente no es seguro, mientras el 56% creen que sí es seguro, cabe recalcar que los hombres en su mayoría (85%) creen que es seguro por lo cual están más abiertos a realizarlo.
- Solo el 20% de la población masculina encuestada nunca ha volado en parapente, mientras que el 100% de la población femenina encuestada nunca lo ha hecho.

- Entre quienes no lo han hecho, el 46% indicaron que nunca han realizado porque no han sabido donde hacer en Quito; seguidamente, por un 32% por la falta de información; igualmente, un 16% no lo ha hecho desconfianza.
- De la población de hombres encuestados el 100% estarían dispuestos a realizar un vuelo tándem en parapente mientras que de las 25 mujeres encuestadas, solo el 80% lo harían. Dato que servirá para el cálculo de la demanda real.
- De quienes estarían dispuestos a volar en parapente, el 44% preferiría realizarlo en el sector de Lumbisí, seguido por un 38% que prefieren el sector de las Antenas del Pichincha y un 18% en el sector de La Mitad del Mundo. Igualmente todos sugirieron buscar más lugares cerca de la ciudad.
- Los encuestados indicaron que practicarían esta actividad 1 vez al mes en un 16%, lo harían 1 vez cada 3 meses el 32% y 1 vez al año el 52%.
- Sin duda alguna todos los servicios que se pueda dar son importantes para satisfacer las necesidades de los clientes del negocio, sin embargo para la decisión de compra de los encuestados los servicios más importantes son::
 1. El precio.
 2. La seguridad en todo momento al volar.
 3. Que se utilicen equipamientos de buena calidad para cada vuelo.
 4. La calidad de servicio al cliente.
 5. La capacitación que se entregue antes del vuelo
 6. El transporte que se va a ofrecer.
 7. Por último, los recuerdos que se entreguen.
- De estos, el 88% estarían dispuestos a pagar entre un rango de \$86 y \$95 por el vuelo, seguidos del 18% que estaría dispuesto a pagar entre \$96 y \$105 y un 4% que pagaría entre \$106 y \$115.
- El principal medio por el cual preferirían recibir información son las redes sociales con un 88%, seguido por el mail con un 10% y la página web con un 2%.
- En cuanto a los servicios posventa, los encuestados determinaron en un 20% que les gustaría recibir más información sobre este tipo de actividades, seguidos de un 80% que les gustaría recibir algún tipo de descuento por llevar un grupo de personas o por realizar nuevamente esta actividad.

3.3.4 Conclusiones

Se pudo determinar, a través de las 50 encuestas, el siguiente comportamiento:

El mercado objetivo para el proyecto va a centrarse en hombres ya que de acuerdo a los análisis anteriores, los hombres están más dispuestos a realizar un vuelo tándem que las mujeres, entre la edad de 20 a 35 años. El 16% de hombres afirmaron que realizarían un vuelo tándem 1 vez al mes mientras el 32% lo harían 1 vez cada tres meses.

Se identificó que la decisión de compra se basa principalmente en el precio, la seguridad y la calidad de implementos. Es así, como les parece atractiva la idea de del negocio a un 90% de hombres encuestados que estarían dispuestos a realizar un vuelo tándem en la ciudad de Quito, determinando la potencial aceptación que este tendría. Así mismo se pudo determinar que el cliente antepone el precio y la seguridad a los demás factores para su decisión de compra, por lo cual el precio debe estar entre un rango \$86 y \$95, precio que el 88% de hombres cancelaría por el servicio y el cual está dentro del precio promedio del mercado (\$95) estudiado anteriormente en el capítulo 2 dentro del análisis del entorno externo.

4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Gracias a los estudios realizados en los análisis del entorno externo de la industria y el negocio, así como al análisis del cliente mediante diferentes fuentes de información cualitativa y cuantitativa, se logró identificar una buena oportunidad de negocio para implementar en la ciudad de Quito una empresa que ofrezca un servicio de vuelos tándem en parapente sin motor.

Los estudios realizados sobre el entorno externo de acuerdo al PEST y las cinco fuerzas de Porter, definieron un entorno favorable para implementar el negocio dentro de la industria, en donde las oportunidades como: la regulación a este tipo de empresas mediante el reglamento del Ministerio del Turismo, el no tener aranceles ni impuestos especiales para la importación de parapentes y sus implementos, la apertura a la banca privada para la financiación del proyecto en caso de necesitar, el crecimiento del PIB de esta industria, la baja de la inflación actual del país, entre otros; sobrepasan las amenazas entregando una condición favorable para el proyecto para realizarlo dentro de este mercado y en la actual situación de esta industria.

Con el análisis del cliente, se fortalece esta oportunidad encontrada mediante los resultados conseguidos. Las conclusiones que se obtuvieron fueron principalmente, que la práctica de vuelos tándem se encuentra en crecimiento, que existe un mercado que se puede explotar mucho más, en donde el género masculino es quien está más predispuesto a realizar esta actividad y que la ciudad gracias a su atractivo turístico sería un buen lugar para poder realizarlo. Así mismo, se determinó que las empresas no realizan actividades de marketing que ayuden aumentar sus ventas; de hecho, están enfocadas en todo el mercado y no en nichos segmentos más pequeños en los cuales puedan satisfacer más eficazmente las necesidades de los clientes.

Por su parte, de acuerdo a la investigación cuantitativa, se determinó que el mercado no ha sido muy explotado, ya que, como los resultados indicaron solo el 20% de la población encuestada ha realizado alguna vez un vuelo tándem en parapente, de este porcentaje, todos fueron hombres. Así mismo, se pudo identificar que existe una disposición a realizar esta actividad con una buena aceptación del mercado en donde, un 90% estaría dispuesto a realizar esta actividad con el negocio propuesto.

Igualmente, se pudo determinar, mediante el análisis del cliente, que el comportamiento y la decisión de compra de este, se basa principalmente en el precio y la seguridad que este ofrezca en todo momento antes, durante y después de realizar el vuelo tándem. También, se identificó que, por los servicios adicionales, calidad de parapentes e implementos y seguridad ofrecida, el precio dentro de este mercado, debería estar en un rango de \$86 a \$95 precio similar al de algunas empresas que ya ofrecen este tipo de servicios y el cual de acuerdo a este estudio, el mercado estaría dispuesto y en condiciones de pagar este valor un 88% del mercado.

Es por eso, que de acuerdo a los análisis realizados anteriormente, sobre la industria el entorno externo mediante los análisis PEST, 5 fuerzas de Porter y el análisis del cliente (mediante la investigación cualitativa y cuantitativa): se identifica un entorno favorable y una oportunidad para implementar y desarrollar este negocio de vender un servicio de vuelos tándem en parapente sin motor dentro de la ciudad de Quito.

5 PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

Se eligió como estrategia general de marketing a la especialización o concentración en nicho de mercado, en donde todo el servicio que se entrega será, como dice la palabra, enfocado en un segmento específico, es decir hombres (de acuerdo al análisis del cliente, los hombres son quienes están más dispuestos a realizar vuelos tándem que las mujeres) de 20 a 39 años, de un nivel socioeconómico alto, medio alto o alto (por el poder adquisitivo) y que no hayan realizado un vuelo tándem pero estén dispuestos hacerlo. Esta estrategia se refiere a enfocarse en un nicho de mercado específico buscando satisfacer las necesidades y deseos de este segmento de la manera más eficaz posible; por lo cual, se utilizará la penetración del mercado como estrategia de ingreso al mismo, atrayendo clientes potenciales con un servicio existente pero con un precio más bajo del precio promedio del mercado, teniendo un rápido crecimiento dentro del mismo (Kotler & Armstrong, 2013, p.176).

5.1.1 Mercado Objetivo

De acuerdo a investigación realizada, se pudo identificar el mercado objetivo del negocio comprendido por un segmento específico hombres pertenecientes a la población urbana de Quito, que estén dentro de un nivel socioeconómico A, B o C+. Se decidió un rango de edades entre 20 y 39 años, porque se encuentra entre los índices más altos de población con un 31,1% y porque aquí incluyen estudiantes universitarios y la población económicamente activa que este en capacidad de pagar por el servicio que ofrece el negocio.(INEC, 2010).

Para poder identificar mejor el segmento de mercado, el negocio se va a dirigir a hombres que no hayan realizado vuelo tándem (80%) y que estén dispuestos hacerlo (90%). Con esto, de acuerdo a los datos del INEC y la investigación realizada, se tiene un mercado objetivo de: 66.139 personas. Véase Anexo 6.

5.1.2 Propuesta de Valor

De acuerdo a Kotler, “el posicionamiento de una marca se conoce como la propuesta de valor, es decir la mezcla completa de beneficios que diferencian y posicionan a la marca” (Kotler y Armstrong, 2013, p.187). Aquí se eligió la estrategia de “lo mismo por menos”. Se tendrá un servicio con características similares que la competencia (transporte a sus clientes, recuerdo de vuelo y lugares de vuelo) sin embargo, al especializarse en un nicho y para entrar con penetración, se va a tener un precio más bajo que el mercado.

Se busca satisfacer las necesidades analizadas de este segmento, dentro de las cuales, buscan seguridad para realizar los vuelos, esperan un precio bajo y alta calidad de parapentes e implementos, entre sus principales criterios de compra. Para lo cual se tendrá un precio más bajo al del mercado, se importarán parapentes de una marca de muy buena calidad, se contará con un lugar exclusivo de aterrizaje para los fines de semana y principalmente, en el tema de seguridad, se capacitará trimestralmente a los pilotos y se contará con un seguro de vuelo para los clientes, lo cual ninguna otra empresa en el mercado lo realiza.

5.2 Mezcla de marketing

5.2.1 Producto o servicio

5.2.1.1 Ciclo de vida del servicio

El ciclo de vida de un producto o servicio, es el curso de ventas y utilidades a lo largo de la existencia del producto o servicio, consta de 5 etapas: desarrollo, introducción,

crecimiento, madurez y la decadencia (Kotler y Armstrong, 2013, p.242). De acuerdo a esto y a la información analizada en la investigación de mercados, los vuelos tándem en parapente, al ser un servicio existente en un mercado existente pero poco explotado, se ubicara dentro de una etapa de introducción, en donde se tendrá que suponer fuertes inversiones tanto en la comunicación como en la publicidad.

Los niveles de productos y servicios, Kotler los separó en: producto básico que consiste en el valor esencial para el cliente; producto real, donde incluyen todas las características del servicio, la calidad y la marca; y finalmente, el producto aumentado, se refiere a los beneficios y servicios adicionales que al consumidor. (Kotler & Armstrong, 2013, p. 198). Por lo cual se determina lo siguiente:

- Producto básico: El producto básico que el negocio ofrecerá no será el de vender vuelos en parapente sino el de vender una experiencia única en la vida al ser lo más cerca que una persona puede llegar a volar y con total seguridad.
- Producto real: vuelo tándem en parapente.
- Producto aumentado: Todos los beneficios adicionales al vuelo tándem los cuales son los siguientes:
 - Transporte, desde un punto céntrico de la ciudad hacia el punto de vuelo y desde el punto de aterrizaje de regreso al punto céntrico de recogida.
 - Servicio al cliente personalizado (material multimedia personalizado, capacitación antes de vuelo, servicio postventa, encuesta de satisfacción).
 - Lugar exclusivo de aterrizaje, en la cancha del Colegio Spellman en Lumbisí, para ello, se cancelará \$200 por mes.
 - Experimentados pilotos profesionales de parapente de vuelos tándem con licencia y certificación de la DAC, estudiarán los factores climáticos necesarios para poder volar, entre ellos el más importante es que no se tenga una velocidad de viento mayor a 15km/h.
 - Tecnología y calidad de implementos de marca de implementos, la cual es la marca Ozone elegida por algunos como la marca con mejor calidad, durabilidad, seguridad y reconocimiento en el mundo del parapente (Ojo Volador, s.f.).
 - La mejor calidad en cuanto a implementos de vuelo, transporte, cámara, etc. Lo cual demanda una alta pero recuperable inversión inicial.
 - Un seguro de vuelo para clientes y pilotos mediante la empresa Liberty Seguros
 - Recuerdo – diploma de vuelo tándem, otorgado al cliente como un recuerdo por su confianza en la empresa.
 - Recuerdo – fotos, video, en el transcurso del vuelo, el instructor tomará algunas fotografías y filmará todo el vuelo, estas imágenes y videos se las enviará al cliente mediante mail una vez editados.
 - Agradecimiento, como parte de la estrategia de marketing en redes sociales, se subirá a la página oficial de Facebook, Twitter e Instagram de la empresa una imagen del vuelo que el cliente haya elegido previamente, se le etiquetará en las diferentes redes y dentro de esta se le felicitará y agradecerá por haber realizado el vuelo tándem.

5.2.1.2 Atributos

Los parapentes, arnés, cascos y paracaídas de emergencia, serán adquiridos en la tienda estadounidense Adventure Toy Store de marca Ozone, marca que entrega una de los mejores y más seguros parapentes e implementos especializados para vuelos tándem (Ojo Volador, s.f.), El modelo de estos parapentes es Ozone Magnum II Cada parapente biplaza o tándem incluirá los siguientes implementos: el parapente, casco de seguridad, paracaídas de emergencia y el arnés o silla doble. Las tallas y cantidad

elegidas van de la mano con la cantidad máxima posible de ventas al día por lo cual se deberá tener 2 parapentes de cada talla como mínimo y se tendrán las tallas Small, de 45 a 75 kilos; Medium, de 75 a 95 kilo, Large, de 95 a 115 kilos y XL, de 115 a 135 kilos. Por lo cual, como se tendrá 2 pilotos, se adquirirán 2 parapentes por cada talla, por lo cual, siendo 4 diferentes tallas, se importará un total de 8 parapentes a un precio de \$4300/u. De la misma marca se adquirirán 4 arnés especiales para vuelos tándem (2 de talla pequeña y 2 de talla grande) de \$1250/uno (Adventure Toy Store, s.f.).

La calidad seguridad, es uno de los principales criterios para la decisión de compra de acuerdo al análisis del cliente, razón por la cual, los pilotos que el negocio contrate para que controlen los vuelos, deberán tener licencia de piloto tándem de alguna escuela de parapente del país o países cercanos y estar certificados por la DAC, a ellos se les capacitará trimestralmente para desarrollar su potencial en servicio al cliente y como pilotos del negocio.

Cabe recalcar que a cada cliente se le hará firmar una hoja de responsabilidades, detallado en el ANEXO 7, en donde el cliente aceptará los riesgos y aclarará que se encuentra en buen estado físico y mental para realizar los vuelos.

La aseguradora será de Liberty Seguros quienes entregarán un seguro de accidentes personales para los clientes del negocio, cubrirían hasta un \$5000 en muerte o desmembración accidental e incapacidad total o permanente, hasta \$1000 por gastos médicos por accidentes y, hasta 10 días de renta diaria por hospitalización (\$30/día). Se cancelará 5 dólares por día por cliente (en caso de que un mismo cliente realice 2 o más vuelos en un día se cancelará únicamente \$5 ya que es un valor por día), la forma de pago será mensual dependiendo la cantidad de clientes que se tenga por mes.

5.2.1.3 Branding



Figura 1. Logo

El nombre de la empresa va a ser Parapente Quito Experience elegido para dar realce a la gran experiencia de volar en parapente y enfocar el tema de la seguridad que de acuerdo al análisis del cliente es una de principales factores en su decisión de compra.

En el logo se incluye el nombre de la empresa y una imagen de un parapente como parte del mismo. Los colores del parapente: azul y rojo, se eligieron por ser distintivos de la ciudad y porque los colores representan el cielo y el optimismo respectivamente, igualmente, para las letras incluidas en el logo se eligió un color negro que entrega seriedad a la empresa (Lasso, s.f.).

5.2.1.4 Días de servicio y lugares de vuelo

Los días en los cuales se realizarán los vuelos tándem serán de miércoles a domingos. Los vuelos tándem demoran un máximo de 2 horas incluyendo todas las

actividades necesarias para la realización del mismo, se los realizará solamente entre los días miércoles y domingos; debido a que se va a tener 2 pilotos en horario oficina (de oficina, es decir 40 horas semanales) se tendrá un máximo de 4 vuelos al día por piloto con el vuelos desde las 8 a.m. hasta las 3 p.m., horario de último vuelo del día debido a la necesidad de luz y al ajuste a las 40 horas que trabajarán los pilotos por ley. Igualmente, para realizar el vuelo, el cliente deberá cancelar el valor y reservar el cupo y horario con un mínimo de 7 días de anticipación.

Los lugares para los vuelos, entre los cuales el cliente puede elegir, serán:

- Mitad del Mundo, despegue en El Gavilán y aterrizaje en el Cerro La Marca
- Lumbisí, despegue en Auqui de Monjas y aterrizaje en la Hacienda Lumbisí, en fines de semana el aterrizaje será en la cancha de fútbol del Colegio Spellman, a quienes se cancelará \$200 por mes por el convenio de exclusividad.
- Pichincha, despegue en las Antenas del Pichincha y aterrizaje en el parque bi-centenario previa autorización del Municipio de Quito.

5.2.1.5 Oficinas

Se atenderá en horarios de “oficina” (8am a 5 pm, incluyendo hora de almuerzo). La oficina estará ubicada en el sector del parque La Carolina (Carlos Arroyo del Río y Manuel María Sánchez, segundo piso), sector elegido estratégicamente por su ubicación de acuerdo a lo siguiente:

- Sector principal de muchas empresas y oficinas con lo cual se tendría mucha cercanía a las mismas.}, así como mucha afluencia de gente gracias al parque la Carolina y a los centros comerciales cercanos como lo son: CC Ñaquito, Quicentro Shopping, SuperCines 6 de diciembre, Megamaxi 6 de diciembre, CC Naciones Unidas, CC El Caracol y Mall El Jardín.
- Sector ubicado a pocos minutos de algunas universidades aledañas como la Universidad de las Américas y la Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Sector de la ciudad con bastantes calles y avenidas para llegar al lugar.
- Sector con muchas líneas de transporte que cruzan por el mismo.

5.2.2 Precio

La fijación o estrategia básica de precios, es basada en costos, lo cual implica “fijar un precio en base a los costos de producir, comercializar y vender el producto, aumentando una tasa razonable de utilidad” (Kotler y Armstrong, 2013, p.260).

Para esto, se estableció el precio mediante el costo total unitario, que suma \$71.12, más un margen de utilidad razonable de 20,92%, se llegó a un precio de \$86, véase Anexo 7. Igualmente, en el estudio de mercado, se obtuvo que el 90% de la población encuestada, estarían dispuestos a pagar entre \$86 y \$95 por un vuelo tándem, lo cual refuerza el precio determinado; sin embargo, hay que añadir que un 18% estaría dispuesto a pagar entre \$96 y \$105 y el otro 4% pagaría entre \$106 y \$115.

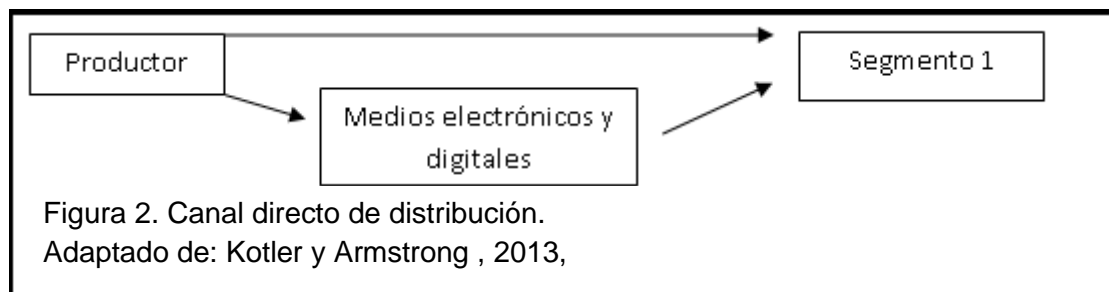
Para la estrategia de precios de entrada, se eligió la de penetración ya que se tendrá un precio menor a \$95 (acorde a la estrategia de fijación de precios basada en costos) que es el precio promedio del mercado, véase Anexo 2; con esto, se espera penetrar y ganar rápidamente participación para atraer a un gran número de clientes desde el primer mes.

5.2.3 Plaza

La estrategia será de distribución selectiva, la cual se refiere, a usar “más de uno pero menos que todos los intermediarios dispuestos a tener el inventario de los productos de la compañía” (Kotler y Armstrong, 2013, p.307), mediante un sistema de

distribución multicanal en donde se establece un mínimo de 2 canales de marketing para llegar al segmento de mercado.

El tipo canal de canal, así como la distribución, serán directas, ya que se no se necesitará de algún intermediario que participe dentro de este proceso. Los puntos de venta así como los canales, tendrán una estructura dirigida a un solo segmento, véase Figura 2.



Los parapentes y sus implementos ya se los tendrá adquiridos desde antes del inicio de actividades de la empresa para evitar problemas en cuanto a tiempos de demora o falta de implementos.

Para el transporte de los clientes desde un punto encuentro hasta el punto de despegue, así como del punto de aterrizaje de regreso al punto de encuentro, se adquirirá una camioneta doble cabina Great Wall Wingle 4x2 Diesel, usada con menos de 100 mil km recorridos del año 2014 a un precio de \$20.000. Con suficiente para entregar comodidad al cliente y trasladar los implementos necesarios para cada vuelo.

Proveedores de material para entrega de certificados de vuelo a clientes así como insumos de oficina, se los adquirirá mensualmente al por mayor en centros como Juan Marcet o Súper Paco o Papelería Chávez, para lo cual se ha estimado un presupuesto de \$50 para suministros de oficina.

5.2.4 Promoción

Se utilizará la estrategia de jalar, al no tener intermediarios en el canal de distribución directa, dirigiendo las actividades de marketing al consumidor final, teniendo un considerable gasto en “promoción y publicidad para introducirles adquirir el servicio “creando así una demanda que jala el servicio a través de los canales” (Kotler y Armstrong, 2013, p.356). Para esto se determinó la siguiente mezcla de promoción:

5.2.4.1 Táctica de ventas

La página web será una herramienta muy importante para el negocio ya que entregará información más detallada acerca del parapente y de todas las actividades de la empresa, principalmente tendrá una opción de pago en línea para los servicios de vuelos tándem. Igualmente, el usuario podrá inscribirse para recibir notificaciones acerca de las diferentes actividades de la empresa, esta inscripción ayudará a la empresa a expandir su base de datos para futuros vuelos, cursos y promociones del negocio. En las redes sociales se buscará aumentar las ventas, redireccionando, mediante links, a la página web cuando el cliente utilice este medio.

Para la transacción y pagos del vuelo tándem, el cliente tendrá 2 opciones:

- Pagos en efectivo, tarjeta de débito o tarjeta de crédito directamente en las oficinas de la empresa, por lo cual esta sería una venta directa.

- Mediante un depósito o transferencia bancaria, una vez realizada la transacción el cliente tomará una foto al comprobante físico o electrónico y enviará por mail para verificar el mismo.
- Ventas en línea mediante la página web con tarjeta de crédito o débito.

5.2.4.2 Servicio al cliente y garantías

Se capacitará trimestralmente a los colaboradores para mejorar la calidad del servicio que se entrega a clientes reales y potenciales. Para el servicio postventa, se pedirá al cliente una retroalimentación del servicio adquirido (vuelo en parapente) y de los demás servicios recibidos adicionales, para así, ir mejorando cada vez más.

En caso de retrasos en fechas de vuelos por parte de la empresa, se postergará sin costo adicional para el cliente y en caso de que el cliente no pueda realizar el vuelo y ya haya cancelado el valor total se realizará la devolución del 100% del valor pagado. Si el cliente es el que posterga el vuelo, se le devolverá el 100% del valor pagado siempre y cuando este haya avisado a la empresa con un mínimo de 24 horas de la fecha y hora de su vuelo programado, pasadas estas 24 horas no se tendrán devoluciones. La devolución se le realizará en un plazo de 48 horas laborables luego de cancelar en vuelo programado.

5.2.4.3 Publicidad

Para la campaña de lanzamiento del negocio se realizarán actividades BTL mediante activaciones en centros comerciales:

- Se realizará los fines de semana durante el primer mes anterior al inicio de actividades de la empresa.
- Se contratarán 2 pilotos de parapente a quienes se facturará \$40 por día, cada uno asistirá a un centro comercial diferente; siendo 4 fines de semana, se tendrá que cancelar \$40 por 16 días de trabajo en total (8 días por cada piloto).
- Los centros comerciales elegidos serán el Quicentro Shopping y CCI, a quienes se les pagará \$400
- En cuanto a permisos para el espacio de la activación se debe cancelar un promedio de \$400 por el fin de semana.
- La activación consistirá en poner un parapente pequeño dentro del centro comercial y tener un stand en donde el piloto de parapente de la empresa mediante videos mostrará lo que es el parapente a todos los interesados y dará a conocer los servicios de la empresa, así mismo se pedirá información a los interesados para la base de datos de la empresa.
- Igualmente se dará a conocer en las redes sociales del negocio para que los clientes potenciales comiencen a seguir a Parapente Quito Experience en las diferentes redes elegidas para ello.

La publicidad será el principal medio por el cual se espera ganar participación en el mercado y lograr llegar a la mente del consumidor. Esta publicidad se la realizará únicamente mediante redes sociales por lo cual se contratará un community manager que administre las redes sociales y página web de la empresa. Se escogió este medio como principal por los resultados del análisis del cliente realizado en el Capítulo 3, en grupo focal se determinó que las redes sociales son un buen medio para realizar publicidad, igualmente, el 88% de encuestados preferirían encontrar y/o recibir información del negocios en redes sociales.

5.2.4.3.1 Publicidad en medios digitales

Las redes sociales por las cuales se utilizará anuncios de publicidad pagada serán: Facebook, YouTube, Twitter e Instagram, estas porque están entre las 5 redes sociales más utilizadas por los ecuatorianos según la página web de la consultora Formación Gerencial.

El community manager ayudará a mantener estrategias de marketing online con objetivos de incrementar seguidores, dar a conocer el negocio, incrementar movimiento en página web y entregar toda la información del parapente y la empresa al público en general. Para esto también se utilizarán anuncios pagados en algunas redes sociales para mejorar el rendimiento de estas redes, los anuncios estarán supervisados por el community manager que es quien los analizará para mejorar el rendimiento de los mismos y tener un mejoramiento continuo. Igualmente las redes sociales, servirán como un servicio postventa ya que mediante los mismos, principalmente Facebook se estudiará y evaluará la satisfacción de los mismos en cuanto a servicios recibidos mediante encuestas y también se subirán fotos y videos de los vuelos realizados de cada cliente, agradeciendo al mismo por su confianza y vuelo realizado.

Para esta herramienta, en la campaña de lanzamiento se utilizarán anuncios pagados en estos medios, la campaña de lanzamiento durará un mes antes del inicio de las actividades de la empresa, en este tiempo se destinará \$100,00 para anuncios pagados en cada red social (Facebook, YouTube e Instagram) para ganar seguidores rápidamente.

Se destinará mensualmente \$330, aproximadamente, para anuncios en redes sociales, utilizando Facebook, YouTube, Twitter, Instagram y Página Web, distribuyendo esta cantidad para cada medio en \$120, \$50, \$30, \$70 y \$60 respectivamente.

5.2.4.4 Promoción de ventas

Dentro de la promoción de ventas, se realizarán diferentes promociones para fechas especiales, feriados y para grupos de clientes que deseen realizar un vuelo tándem en parapente. La promoción de ventas al mes será del 3%, es decir, que de todas las ventas mensuales, se ocupará un 3% para este tema.

5.2.4.5 Marketing directo

Una forma de comunicación mucho más directa con el cliente es el correo electrónico directo, esto es una forma gratuita de comunicar al cliente sin intermediarios, se contará con los datos de todos los clientes reales y potenciales a los cuales se les informará sobre los diferentes vuelos. Así, para tener un mejor rendimiento de este medio, cada mail que se envíe será personalizado, esto para que el cliente se dé cuenta de la importancia que la empresa les entrega.

La base de datos aumentará constantemente, cada que una persona interesada se acerque a las oficinas o pida información por internet se le tomarán los datos para ello.

5.2.4.6 Relaciones públicas

Como parte de la estrategia de marketing, el gerente de la empresa, realizará 2 charlas semanales a empresas, universidades e instituciones dentro de la ciudad de Quito y los valles, cada empresa interesada tendrá que inscribirse en las charlas en la página web de Parapente Quito Experience, así como compartir la misma, dentro de

alguna red social de cada interesado. La charla será gratuita y tendrá los siguientes fines:

- Informativo_ se busca que las charlas ayuden a informar a la gente que el parapente es una actividad segura, que Quito es una de las pocas capitales en el mundo en las que se puede volar dentro o muy cercanamente a la ciudad y que el parapente ayuda a combatir el estrés.
- Marketing_ ya que cada empresa se inscribirá para las charlas esto ayudará a generar base de datos y movimiento en la página web y redes sociales, igualmente cada persona que asista se le tomarán los datos para generar base de datos. Así mismo, se generará conocimiento de mercado sobre Parapente Quito Experience.
- Búsqueda de ventas_ al final de cada charla, se invitará a la gente a que realicen un vuelo Tándem y a los interesado en el tema a que asistan a las oficinas para entregarles más información y detalles del parapete y del servicio que el negocio ofrece.

Las charlas se realizarán: una los días lunes y otra los días martes de cada semana, tendrán una duración de 2 horas y se las podrá realizar en los siguientes horarios: de 10 am a 12 pm, de 12 pm a 2 pm o de 2 pm a 4pm.

El objetivo esperado para las empresas o universidades, sería el de entregar un espacio de 2 horas a sus colaboradores o estudiantes, para salir de la rutina, darles a conocer una actividad que se practica dentro o muy cercanamente a la ciudad y combatir la rutina y el estrés que estos tuvieren.

5.3 Presupuesto de marketing

De acuerdo a lo detallado anteriormente se tiene los siguientes presupuestos para el lanzamiento del negocio:

Tabla 1. Presupuesto de lanzamiento del negocio

Gastos de Publicidad Campaña de Lanzamiento en USD			
Detalle	Costo Unitario	Cantidad	Costo Total
Redes Sociales (durante 2 meses)	300	2	600
Roll Ups	40	2	80
Stand pequeño, 1m x 2m madera	325	2	650
Pantalla 52 pulgadas alquiler x día	40	16	640
Internet ocasional (1 mes, ilimitado)	45	2	90
Permisos en centros comerciales para espacios x fin de semana x centro comercial	400	8	3200
Día de pago a pilotos	40	16	640
2000 flyers y gigantografías de 1m x 1m	275	1	275
Pauta en El Comercio, página entera, sección Deportes, x un día en fin de semana	800	2	1600
Pauta en radios	250	4	1000
Total Publicidad Campaña de Lanzamiento en USD			8.775

6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión de la empresa

Contribuir con el desarrollo del parapente dentro de la ciudad de Quito, ofreciendo vuelos tándem dirigidos específicamente a hombres que busquen seguridad al volar en todo momento, entregando un servicio personalizado en pre, post venta y con un equipo de trabajo altamente calificado.

6.1.2 Visión de la empresa

Establecer a Parapente Quito Experience, como la empresa de preferencia para hombres que deseen realizar vuelos tándem en un periodo de 5 años.

6.1.3 Objetivos de la organización

6.1.3.1 Objetivo principal

- Cubrir el 50% de la inversión inicial realizada en los 2 primeros años de vida de Parapente Quito Experience.

6.1.3.2 Objetivos específicos

- Captar el 2,2% del mercado en el primer año de funcionamiento del negocio.
- Brindar un alto nivel de seguridad a los clientes, mediante un seguro de vuelo, implementos de una marca de buena calidad y capacitando a los pilotos trimestralmente, buscando mejorar anualmente los niveles de retroalimentación que el cliente entregue en un 10%.
- Consolidar al negocio en el top of mind del nicho de mercado como la empresa referencial para realizar vuelos tándem en Quito en un periodo de 4 años.
- Mediante todas las actividades de la empresa, se esperar recuperar la inversión realizada en menos de 5 años.

6.2 Plan de operaciones

6.2.1 Plan de operaciones

La empresa realizará sus operaciones y procesos con un correcto desempeño de las mismas, razón por la cual el ciclo de operaciones se dividió en 2 flujo gramas: El primer proceso, se refiere al momento en que el cliente busca información del negocio lo cual lo puede hacer por internet o acercándose directamente a las oficinas, si el cliente busca por internet y necesita más información se acercará a las oficinas, allí se le entregará toda la información necesaria de los vuelos tándem, luego el cliente aceptará o no la adquisición del servicio para lo cual deberá cancelar el valor respectivo (en la oficina o mediante la página web), el siguiente paso será la firma de responsabilidades y el último paso será el de guardar un cupo y horario al cliente; aquí finalizará el primer proceso.

Antes de mencionar el siguiente proceso, cabe recalcar que se adquirirá una camioneta doble cabina de segunda mano, la misma que servirá para transporte de, empleados, clientes e implementos; igualmente, se contratará un chofer con licencia profesional y años de experiencia para que conduzca el vehículo.

Si el cliente eligió cancelar el valor del servicio de vuelo tándem el siguiente paso será el día del vuelo en el cual se le trasportará desde un lugar cercano al lugar del vuelo (si es en la Mitad del Mundo se le recogerá al cliente en el Condado Shopping y si es en Lumbisí o Antenas del Pichincha, se les recogerá en la Cruz del Papa) hacia el

mismo, se realizará el vuelo desde el lugar de despegue hacia el de aterrizaje, luego se le transportará de regreso al lugar donde se lo recogió, el siguiente paso será cuando se le envíe mediante internet las imágenes y videos del vuelo y finalmente la imagen oficial de su vuelo que se subirá a redes sociales con un agradecimiento, en este caso, el paso final será cuando se le realice una encuesta de satisfacción del servicio recibido al cliente. Véase Figura 3.

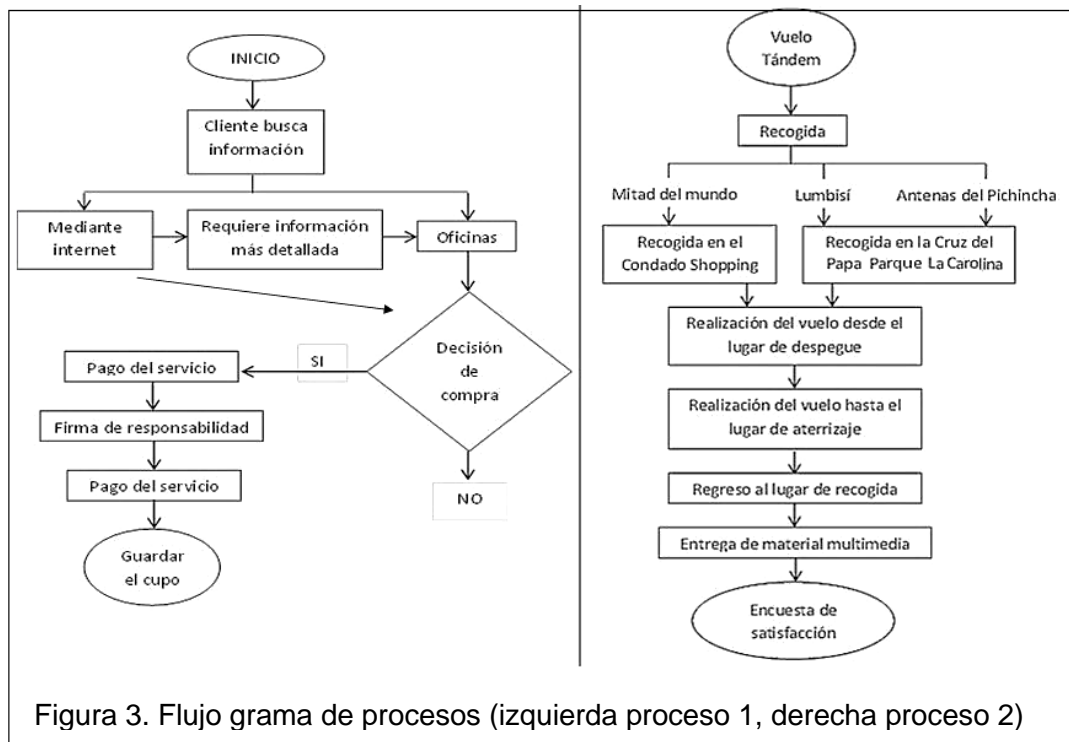


Figura 3. Flujo grama de procesos (izquierda proceso 1, derecha proceso 2)

Tabla 2. Requerimiento en procesos.

Nº de Proceso	Proceso	Tiempo requerido	Nº de personas requeridas
1	Desde que el cliente busca información hasta cuando se acerca a las oficinas	2 días	2
1	Pago del servicio y guardar cupo	1 semana	2
2	Vuelo, punto de encuentro	1 día	3
2	Post venta	5 días	3

6.2.2 Capacidad total de operaciones.

Para el cálculo de la capacidad máxima de ventas de la empresa se tiene lo siguiente:

Tabla 3. Cálculo de la capacidad máxima del negocio

Datos	Cantidad	Detalle
Cantidad de pilotos	2	Se contratará
Duración del servicio de vuelo tándem	2 horas	Incluyendo servicios adicionales
Vuelos máximo por piloto	4 por día	El horario de oficina permite realizar 4 vuelos al día por piloto
Total capacidad vuelos x día	8	Son 2 pilotos

Días de operación por semana	5	De miércoles a domingo
Capacidad vuelos por semana	40	Total capacidad vuelos por día (8) x 5 semanas
Semanas al año	52	Cantidad
Capacidad Total al año	2.080	Cantidad de semanas al año x capacidad de vuelos por semana

Al contratar dos pilotos de parapente, se necesitarán obligatoriamente adquirir 2 parapentes de la misma talla, en caso de que se tenga dos clientes del mismo peso y, como se estudió anteriormente, se tiene 4 diferentes tallas, por lo cual, se adquirirán 8 parapentes biplaza y 4 arnés de la marca Ozone.

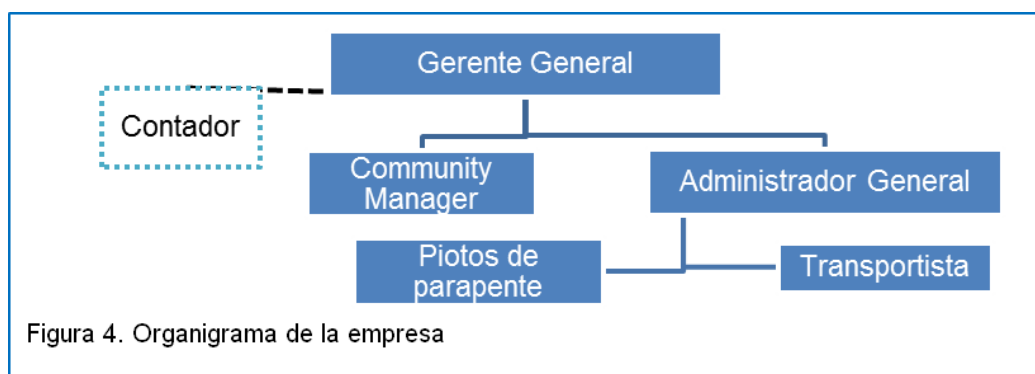
6.3 Estructura legal de la empresa

No se tienen aspectos regulatorios que afecten al negocio en cuanto a la ubicación elegida para el funcionamiento de oficinas. En cuanto a los vuelos, no se puede aterrizar en lugares poblados, casas, edificios, árboles y demás objetivos que atenten contra la integridad del piloto y/o cliente.

Para la constitución de la empresa se deberá tomar en cuenta los requisitos para una compañía limitada que la superintendencia de compañía presenta, el RUC, IESS para la afiliación de los empleados, entre otras. Lo más importante es cumplir con los reglamentos del Ministerio de Turismo, quienes entregan la licencia y el permiso de funcionamiento, se debe tener pilotos certificados por alguna escuela de formación y que estén autorizados por la DAC. Así mismo, los permisos del Municipio de Quito

6.3.1 Tipo de estructura

La estructura será vertical ramificadas hacia abajo a partir del gerente general, por lo cual, el organigrama de la empresa se basa en jerarquías, esto ya que algunos colaboradores estarán supervisados por otros.



Se necesitaría un Administrador general de la empresa que controle directamente a los pilotos y al chofer que se necesitaría contratar para el transporte de los pasajeros e implementos. Así mismo, un en community manager que maneje las redes sociales y el mailing del negocio, así como la edición de fotos y videos para entregar como recuerdo a los clientes.

Los pilotos así como el chofer, cumplirán un contrato en el cual se estipulará que completan las 40 horas semanales, teniendo 2 días libres a la semana, y recibiendo todos los beneficios de ley.

Con esto y queriendo entregar buena calidad a los colaboradores en cuanto a implementos de trabajo como de vuelo, se elaboró las siguientes tablas:

Tabla 4. Inversión en muebles, enseres y equipos de oficina en USD.

Muebles, enseres y equipos de oficina	Cantidad	Costo Unit	Costo Total
Escritorios en L (1,5m x 1,5m x 0,65m)	2	210,60	421
Mesa para reuniones	1	920	920
Sillas giratoria para oficina	5	95	475
Sillón de espera	1	120	120
Estación de trabajo en aluminio y vidrio	3	35	105
Teléfonos de oficina	5	15	75
Cafetera Electrolux Emc10	1	154	154
Cajoneras archivadores	3	67	201
Total en USD			2.471

Tabla 5. Inversión en equipos de computación en USD

Equipos de computación	Cantidad	Costo Unit	Costo Total
Macbook Pro Retina 15,4 pulgadas	1	2400	2.400
Laptop HP Envy 15 Core I7	4	1144	4.576
Impresora EPSON L555 Tinta Continua	2	455	910
Cámara GoPro Hero 4 Black Edition + SELF STICK	2	667	1.334
Proyector Epson Powerlite X24 3500 L	1	1295	1.295
Total en USD			10.515,0

Tabla 6. Inversión en equipamiento para vuelos en USD

Equipamiento para vuelos	Cantidad	Costo Unit	Costo Total
Parapentes Biplaza OZONE MAGNUM II (c/u incluye el parapente biplaza, casco y paracaídas de emergencia)	8	4300	34.400
Arnés Biplaza Ozone Magnum II	4	1250	5.000
Medidor Profesional Mastech MS6300	4	240	960
GPS Garmin Etrex 10 Water Resistance	4	165	660
Radios de comunicación (venta en pares)	6	100	600
Gafas de protección	6	20	120
Guantes Protección Kevlar (pares)	6	20	120
Brújula Boos 10B	6	14	84
Mapas de lugares de vuelo	6	5	30
Navaja de seguridad	6	35	210
Manta Térmica	6	3	18
Otros	1	200	200
Total en USD			42.402

7 EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

Cada proyección se ha realizado en los escenarios esperado, pesimista y optimista. De acuerdo a los estados de resultados del escenario esperado se tendrá pérdida durante los primeros 7 meses de funcionamiento de la empresa, véase anexo 15. Sin embargo, los estados proyectados demuestran que Parapente Quito Experience empieza a generar utilidades a partir del octavo mes, teniendo una utilidad neta de \$510 en ese mes. Desde finales del primer año hasta el quinto año, Parapente Quito Experience, empieza a mostrar un incremento en sus utilidades del 21% en promedio, llegando a una utilidad neta de \$27.832 para el quinto año, véase Anexo 9.

De la demanda potencial estudiada anteriormente, fue de 66.139 personas, con la campaña de lanzamiento se espera llegar al 0,54% del mercado (360 personas) y aquí aplicando la regla o ley 80-20 de Pareto, en donde indica que el 80% de los beneficios es generado por el 20% de las acciones de una empresa; se tiene, una cantidad esperada de ventas para el primer mes de 70 vuelos tándem, cantidad alta que gracias a la estrategia de penetración, se tienen fuertes ventas por el precio bajo (Cordero, J., s.f.). Al primer año se esperan generar 1456 ventas de vuelos tándem, es decir al 2,2% del mercado, lo cual indica que se ocuparía el 70% de la capacidad máxima de 2080 vuelos. Véase Anexo 10. El crecimiento para cada año fue calculado de acuerdo a las ventas que incrementan según la industria y según el escenario, para el esperado, se calculó un crecimiento anual de 4%, véase Anexo 1.

El estado de situación financiera del proyecto en el escenario esperado, es balanceada que demuestra un total de activos de 94.725 (\$) para el 1er año, llegando a un total de activos de 105.781 (\$) para el 5to año del negocio. Aquí se comparó anualmente el total de activos con la suma de pasivos y patrimonio para la comprobación de una correcta elaboración de los estados de situación financiero de cada escenario. En los activos se tomó en cuenta, los corrientes (caja y cuentas por cobrar), activos diferidos y activos fijos netos (vehículo, muebles, enseres y equipos de oficina, equipos de computación, equipamientos para vuelos y depreciación acumulada). Véase Anexo 11.

De acuerdo al estado de flujo de efectivo proyectado del escenario esperado, detallados en el Anexo 12, se tendrá en caja al final del 1er año \$19.165 llegando a tener al final del 5to año en caja \$80.255. Son buenos valores ya que la liquidez de la empresa es positiva por ser un negocio en su mayoría en efectivo y con pocas deudas pero con una fuerte inversión. De acuerdo a los flujos de caja libres del proyecto se tendrá valores positivos desde el 1er año de \$27.572 los cuales, según la proyección continuarán incrementando; mientras que, los flujos de caja del inversionista serán igualmente positivos desde el primer año (\$17.542), pero en menor valor. Todo esto muestra buen movimiento de activos líquidos desde el primer año, en las actividades financieras se resalta el préstamo de \$37.890 a pagarlo al quinto año. Véase Anexo 16. El flujo de caja final muestra liquidez desde el primer año lo cual demuestra la rentabilidad del negocio.

7,2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

La inversión inicial de \$94725, es alta debido a que para llevar a cabo todas las operaciones de la empresa se necesitan adquirir todos los implementos de parapente antes del inicio de actividades los cuales suman \$42.402, cabe recalcar que durante los 5 primeros años no se va a necesitar reinversión. Esta información estará detallada en el ANEXO 12.

Capital de trabajo será de \$5.746, para los primeros 7 meses de vida de la empresa, para que la empresa pueda llevar a cabo todas sus operaciones durante este tiempo. Esta información se la puede observar con detalles en el Anexo 15. El capital se lo va a utilizar en su mayoría a los sueldos y gastos administrativos (arriendo, seguro de vuelo, contabilidad, entre otros) y gastos de venta (publicidad, descuentos, promociones, etc.).

La estructura de capital se manejará dividiéndolo en dos partes, por un lado, se buscará la banca privada para un préstamo del 40% de la inversión, es decir para un total de \$37.890; y por otro lado, se tendrá la financiación del otro 60% de la inversión por parte de 4 accionistas con un total de \$14.208,68 (cada uno pondrá la cuarta parte de la inversión y será responsable del 25% de las acciones). Esta información se la puede observar con detalles en el ANEXO 16.

7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto

El análisis del VAN y TIR del negocio muestran que existe viabilidad del proyecto tanto en el escenario apalancado como en el no apalancado. En el escenario apalancado, donde ingresará el negocio, se tiene una tasa de descuento libre 16,06%, en donde los flujos son positivos desde el primer año llegando a una tasa de retorno de 20,66%, sobrepasando la tasa de descuento esperada. Así mismo, se realizó el análisis aplicando para el inversionista, una tasa de descuento de 21.62%, en donde se tiene un VAN de 6.686 dólares y un TIR de 25.94, el cual es mayor a la tasa de descuento esperada por el inversionista. Véase Anexo 17.

Se hizo el cálculo de las tasas de descuento, mediante el CAPM (fórmula: Tasa libre de riesgo + prima de mercado multiplicado por el coeficiente de riesgo (beta) + riesgo país) y WACC, Las variables utilizadas para esto fueron los flujos de los escenarios proyectados, el Beta de la industria (1,27), el bono del estado (6,9%), riesgo país (9,3%), prima de mercado (9,6%), todos los datos son actuales. Véase Anexo 17.

7.4 Índices financieros

ROA_ indica la rentabilidad de los activos de la empresa que indica un crecimiento de 13% del primer al quinto año, lo cual demuestra un buen rendimiento de las inversiones realizadas.

ROE_ muestra un crecimiento de 22% del primer al quinto año, lo cual indica una buena rentabilidad para el inversionista.

ROI_ Muestra un crecimiento del primer al quinto año de 13% en inversiones realizadas en publicidad.

Prueba ácida, muestra que se dispondrá de 13 centavos por cada dólar que la empresa deba para cubrir en corto plazo a los pasivos de la misma.

La liquidez del negocio de acuerdo a los activos corrientes divididos sobre los pasivos corrientes es de 67,12 para el 1er año y llegando a 215,32 en el 5to año. Este índice indican que la empresa por cada dólar que deba, tiene 67,12 para pagar esa deuda o respaldar la misma (Gerencie, 2010).

Para los resultados véase el Anexo 18.

8 CONCLUSIONES GENERALES

Luego de haber realizado todos los análisis requeridos para este estudio tanto como negocio, así como en la parte financiera, se concluye que el proyecto es viable para llevarlo a cabo dentro en la ciudad de Quito y cumple con el objetivo planteado en el primer capítulo comprobando la factibilidad del mismo.

Los análisis económicos realizados en el segundo capítulo como lo son el PIB y la inflación, sugieren un entorno estable y favorable para introducir la empresa dentro de este mercado. Igualmente, se encontraron oportunidades de mercado más fuertes que las amenazas encontradas

El proyecto se ajusta al Plan Nacional del Buen Vivir, que, mediante el Ministerio de Turismo, que toma al parapente como una modalidad turística de aventura controlando a empresas que ofrezcan este tipo de servicios, mejorando la calidad de la oferta de este tipo de empresas, dando más seguridad a los clientes a realizar este tipo de actividad, fomentando el turismo y generando fuentes de empleo.

Debido a los resultados del análisis del cliente, se identificó que las empresas que ofrecen este tipo de servicios, se dirigen hacia toda la cuota del mercado y no manejan estrategias claras de marketing que las diferencien. Así también, se determinó que existe un potencial mercado de 66.139; igualmente, se determinó que dentro de este mercado, el género masculino es el que más está dispuesto a realizar un vuelo tándem por lo cual, se eligió una estrategia de marketing enfocado en satisfacer las necesidades y deseos de este segmento.

Entre las características principales y criterios de compra identificados en la investigación de mercado, se determinó que el mercado es más sensible al precio, a la seguridad y a la calidad de implementos de parapente que se ofrezca frente a otros factores, por lo cual se estableció un precio que el 88% del mercado estaría dispuesto a cancelar y que sea el más bajo del mercado para una mejor efectividad de la estrategia de ingreso al mercado de penetración.

Con el análisis financiero, se realizó las distintas proyecciones para determinar la rentabilidad del negocio. En base a estos análisis, la empresa estará en la capacidad de cubrir sus primeros 7 meses de funcionamiento con el capital de trabajo, generando a partir del octavo mes, saldos positivos que exponen la rentabilidad de Parapente Quito Experience. Valores del proyecto de VAN de 12.153 y TIR de 20,66% mayor a la tasa de 16,6% esperada del proyecto, demuestran la rentabilidad del negocio. Así mismo, el VAN de 6.686 y TIR de 25,94% mayor a la tasa esperada de inversionista de 21,62%, exponen un negocio atractivo para invertir.

REFERENCIAS

- Adventure Toy Store. (s.f.). *Ozone Magnum II (Tandem)*. Recuperado el 12 de mayo de 2016 de <http://www.adventuretoystore.com/ozone-magnum-ii-tandem/>
- Aignerren, M. (2009). *La técnica de recolección de información mediante los grupos focales*. Recuperado el 10 de enero de 2016 de <https://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/ceo/article/download/1611/1264>
- Alaventura. (s.f.). *Información técnica*. Recuperado el 12 de mayo de 2016 de http://www.alaventura.com.mx/alas_infotecnica.php
- Alvarado, V. (2014). *Reglamento de Operación Turística de Aventura*. Recuperado el 09 de octubre de 2015 de <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/REGLAMENTO-DE-TURISMO-DE-AVENTURA.pdf>
- ANDES. (2014). *Quito es el mejor destino turístico de Sudamérica por segundo año*. Recuperado el 12 de mayo de 2016 de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/quito-es-mejor-destino-turistico-suramerica-segundo-ano.html>
- Asobancos. (2014). *Marzo 2014 Evolución de la banca privada ecuatoriana*. Recuperado el 07 de mayo de 2014 de http://www.asobancos.org.ec/inf_macro/Evoluci%C3%B3n%20Banca%20-%20Marzo%202014.pdf
- Aviación Civil. (2013). *Operación de Vehículos Ultraligeros, Planeadores Y Aeronaves Deportivas Ligeras*. Recuperado el 10 de mayo de 2016 de <http://www.aviacioncivil.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/10/13.-RDAC-Parte-103-01-Ago-11.pdf>
- Bancocentraldeecuador. (2015). *Indicadores Económicos*. Recuperado el 10 de enero de 2016 de <http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>
- BCE. (2015). *Información Estadística Mensual nº1967 Enero 2015*. Recuperado el 10 de enero de 2016 de <http://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEmensual.jsp>
- BCE. (2016). *Riesgo País*. Recuperado el 20 de febrero de 2016 de http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- BCE. (2016). *Tasas de interés*. Recuperado el 25 de febrero de 2016 de <http://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Bolsa de Valores de Quito. (2015). *Valores Públicos, Boletín Mensual*. Recuperado el 19 de enero de 2016 de http://www.bolsadequito.info/uploads/inicio/boletines-mensuales/deuda-publica/160113132618-8b17669a32406accbf71e7632a325297_deudaPublicaDic15.pdf
- CCEA. (2012). *Percepción de los Ecuatorianos Frente a la Responsabilidad Social de las Empresas*. Recuperado el 3 de mayo de 2015 de

<http://blog.espol.edu.ec/vicenteriofrio/files/2012/12/AMCHAM-GYE-RSE-x-Mar%C3%ADa-Cristina-Paez-2012.12.04.pdf>

CEDATOS. (2015). *Evolución Gobierno del Presidente Economista Rafael Correa*. Recuperado el 31 de diciembre de 2015 de http://www.cedatos.com.ec/detalles_noticia.php?Id=231

Cordero, J. (s.f.). *Cómo aplicar la regla 80/20 en tu negocio*. Recuperado el 12 de mayo de 2016 de <http://www.javiercordero.com/regla-del-80-20-en-ventas/>

Crédito. (2012). *Tipos de crédito*. Recuperado el 07 de mayo de 2014 de <http://credito.com.ec/tipos-de-creditos/>

Ecuador en Cifras. (2010). *Costumbres y prácticas deportivas en la población ecuatoriana*. Recuperado el 31 de diciembre de 2015 de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios_Socio-demograficos/CostumPracticasDeportivas.pdf

Ecuador en Cifras. (2015). *Canastas Analíticas*. Recuperado el 10 de enero de 2016 de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/canastas/Canastas_2015/Diciembre/1.%20Informe_Ejecutivo_Canastas_Analiticas_dic2015.pdf

El Mundo. (s.f.). *Tasa activa*. Recuperado el 16 de mayo de 2014 de <http://www.elmundo.com.ve/diccionario/tasa-activa.aspx>

El Telégrafo. (2013). *Hace dos años está cubierta la canasta básica*. Recuperado el 19 de mayo de 2014 de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/hace-dos-anos-esta-cubierta-la-canasta-basica.html>

EULA. (s.f.). *Dirección Estratégica: Matriz de evaluación interna – externa, matriz de perfil competitivo*. Recuperado el 12 de mayo de 2016 de [http://www.escuelauniversitaria.cl/apuntes/1056_DIRECCION%20ESTRATEGICA%20\(CLASE%20%20EFE-EFI-MPC\).pdf](http://www.escuelauniversitaria.cl/apuntes/1056_DIRECCION%20ESTRATEGICA%20(CLASE%20%20EFE-EFI-MPC).pdf)

Eumed. (s.f.). *Las tres estrategias genéricas (factores internos)*. Recuperado el 20 de febrero de 2016 de <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/2004/alv/2c.htm>

Expreso. (2012). *En Ecuador, el 10% de la población tiene estrés*. Recuperado el 12 de octubre de 2015 de http://expreso.ec/actualidad/en-ecuador-el-10-de-la-poblacion-tiene-estr-FEGR_3645226

Galindo, E. (2006). *Estadísticas, métodos y aplicaciones*. (2da. Ed.). Editorial Prociencia

García, M., Martínez, C., Naiara, M. y Sánchez, L. (s.f.). *La Entrevista*. Recuperado el 10 de enero de 2016 de [https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/Met_Inves_Avan/Presentaciones/Entrevista_\(trabajo\).pdf](https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/Met_Inves_Avan/Presentaciones/Entrevista_(trabajo).pdf)

Gerencie. (2010). *Razón corriente*. Recuperado el 04 de marzo de 2016 de <http://www.gerencie.com/razon-corriente.html>

- Hawk Paragliding School. (s.f.). *¿Quiéres volar?* Recuperado el 1 de enero de 2016 de <http://www.hawkparagliding.com/iquestquieres-volar.html>
- INEC. (s.f.). *Descripción Actividad CIIU 4.0 o CPC 2.0.* Recuperado el 06 de mayo de 2016 de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/descargas/ciiu4-cpc2.pdf>
- INEC. (2010). *El 35% de la población de Quito nació fuera del cantón.* Recuperado el 17 de julio del 2014 de http://www.inec.gob.ec/inec/index.php?option=com_content&view=article&id=453%3Ael35dela-poblaciondequitonaciofueraelcanton-&catid=68%3Aboletines&Itemid=51&lang=es
- INEC. (2010). *Fascículo Nacional. Resultados del Censo 2010.* Recuperado el 20 de junio de 2014 de http://www.inec.gob.ec/cpv/descargables/fasciculo_nacional_final.pdf
- INEC. (2012). *Tecnologías de la información y Comunicaciones (TIC`S) 2012.* Recuperado el 10 de mayo de 2014 de http://www.inec.gob.ec/sitio_tics2012/presentacion.pdf
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing.* (11ra. Ed.) México: Ed. Pearson Educación.
- Lambin, J., Gallucci, C. & Sicurello, C. (2009). *Dirección de Marketing.* (2da. Ed.) México: Ed. Mc Graw Hill Educación.
- Lasso, S. (s.f.). *Significado de los colores.* Recuperado el 12 de junio de 2015 de <http://arte.about.com/od/Que-es-el-arte/tp/Significado-De-Los-Colores.htm>
- MCPEC. (2013). *Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad, Arancel Nacional.* Recuperado el 18 de abril de 2015 de <http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2013/08/Anexo-Arancel-Nacional-parte-3.pdf>
- Ochoa, C. (2015). *Muestreo no probabilístico: muestreo por conveniencia.* Recuperado el 12 de mayo de 2016 de <http://www.netquest.com/blog/es/muestreo-por-conveniencia/>
- Ojo Volador. (s.f.). *Parapentes.* Recuperado el 16 de marzo de 2015 de http://www.ojovolador.com/es/lee/mundo_volado/2007/abril_2007.htm
- Parapente Fran. (s.f.). *¿Qué es el parapente?* Recuperado el 12 de mayo de 2016 de <http://parapentefran.jimdo.com/qu%C3%A9-es-el-parapente/>
- RAE. (2001). *Diccionario de la lengua española.* Recuperado el 11 de abril de 2014 de <http://buscon.rae.es/drae/srv/search?val=parapente>
- Ruta del Sol. (s.f.). *Vuelo en parapente.* Recuperado el 1 de enero de 2016 de <http://www.rutadelsol.com.ec/index.php/puntos-de-interes/deportes-y-aventura/84-puntos-de-interes/deportes-y-aventura/146-vuelo-en-parapente>
- Sandoval, C. (2015). *Facebook es la red social más utilizada en el Ecuador y no tiene competencia.* Recuperado el 1 de enero de 2016 de

<http://www.elcomercio.com/tendencias/facebook-redessociales-ecuador-inec-usuarios.html>

STERN. (2016). *Betas by Sector (US)*. Recuperado el 23 de febrero de 2016 de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

Superintendencia de Compañías. (2014). *Directorio de Empresas*. Recuperado el 20 de mayo de 2015 de <http://www.supercias.gob.ec/home.php?blue=c4ca4238a0b923820dcc509a6f75849b&modal=0&ubc=Inicio>

Superintendencia de Compañías. (s.f.). *Constitución*. Recuperado el 19 de mayo de 2014 de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/instructivo_soc.pdf

Superintendencia de Compañías. (s.f.). *Descripción CIIU4.0*. Recuperado el 10 de abril de 2015 de http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/formularios/CIIU4_SUPERINTENDENCIA.pdf

Superintendencia de Compañías. (s.f.). *Tabla de indicadores*. Recuperado el 22 de febrero de 2016 de http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf

Valencia, S. (2014). *Volar en parapente o ala delta produce una sobrecarga de adrenalina*. Recuperado el 12 de diciembre de 2015 de http://www.saludcronica.com/nota.php?id_nota=6722

ANEXOS

ANEXO 1. CRECIMIENTO DEL PIB DE ACTIVIDADES DE TRANSPORTE.

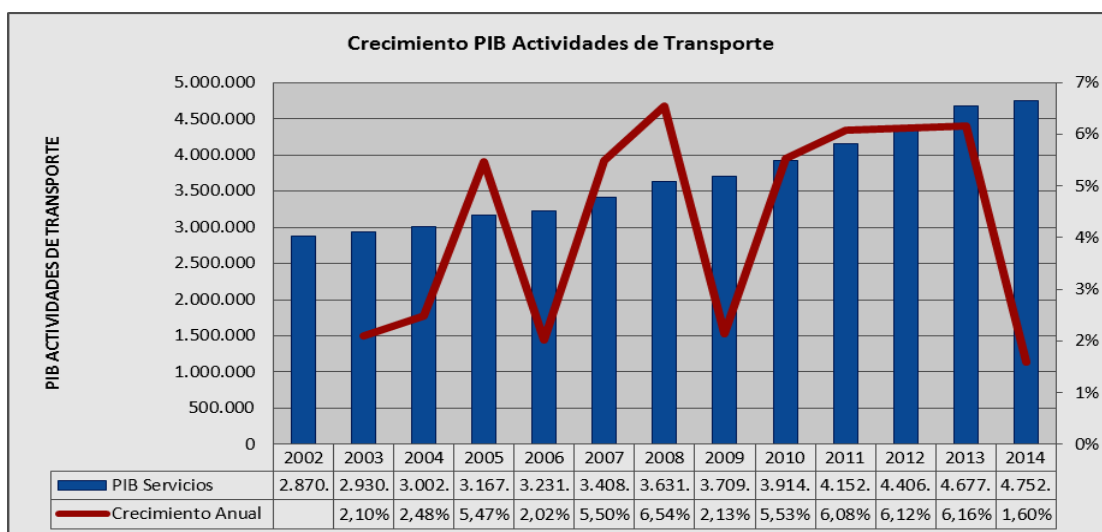


Figura 4. Crecimiento del PIB de Actividades de Transporte.

Adaptado de: BCE, 2015. (en USD, la línea roja indica la variación del crecimiento anual)

ANEXO 2. CÁLCULO DEL PRECIO PROMEDIO DE VUELOS TÁNDEM EN QUITO.

Nº	Empresa que ofrezca vuelos tándem en Quito	Precio
1	Anemoi Parapente	\$ 95
2	Escuela Pichincha	\$ 110
3	VAYU	\$ 100
4	Parapente Explorers	\$ 85
5	Opeturmo Paragliding School	\$ 90
7	Parapente Wayra Inti	\$ 95
8	Parapentes Quito	\$ 90
Precio Promedio		\$ 95

ANEXO 3. MATRIZ EFE (EVALUACIÓN DE FUERZAS EXTERNAS) DE LA INDUSTRIA.

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO		Peso	Calificación	Peso Ponderado
O P O R T U N I D A D E S	Actividad regulada por el Ministerio de Turismo a partir del 2014, que va acorde al Plan Nacional del Buen Vivir.	0,12	4	0,48
	Crecimiento del PIB de la Industria de actividades de Transporte.	0,08	3	0,24
	Inflación baja comparándola con años anteriores.	0,08	3	0,24
	Cero aranceles o salvaguardas para importación de parapentes.	0,10	3	0,30
	Empresas que ofrecen vuelos tándem tienen similares características.	0,10	3	0,30
	Se tiene algunos proveedores de parapentes alrededor del mundo.	0,05	2	0,10
A M E N A Z A S	Estabilidad política hasta las elecciones de 2017.	0,10	2	0,20
	Barreras de entradas bajas, ingreso de nuevos competidores.	0,12	1	0,12
	Existencia de productos sustitutos.	0,07	4	0,28
	Interés alto de la banca privada para préstamos.	0,08	3	0,24
	Rivalidad entre competidores..	0,10	3	0,30
Peso Ponderado Total de la Matriz EFE		1,00		2,80

ANEXO 4. TEMARIO UTILIZADO PARA LA ENTREVISTA AL EXPERTO.

1. ¿Qué es el parapente y cómo surgió en el país y específicamente en la ciudad?
2. ¿Cuáles son los sitios de vuelo en Quito?
3. ¿Qué implementos se necesitan para realizar los vuelos en parapente?
4. ¿De qué dependería que se puedan realizar los vuelos?
5. ¿Qué medidas de seguridad se deben tomar al volar?
6. ¿Existe algún seguro en los vuelos?
7. ¿Cómo nació su escuela de parapente?
8. ¿Qué nomás necesita una escuela para poder realizar los vuelos?
9. ¿Qué cantidad de parapentes necesitaría una escuela de parapente?
10. ¿Dónde es mejor adquirir los implementos?
11. ¿Quién regulariza a los pilotos de parapente de su escuela?
12. ¿Cómo es la competencia en la ciudad?
13. ¿Qué tipo de publicidad realizan? O ¿Cómo se consigue nuevos clientes?
14. ¿Qué no más ofrece su escuela?
15. ¿Cada curso certifica pilotos profesionales de parapente?
16. ¿Cuáles son los costos de los servicios que ofrecen?
17. ¿Cómo se manejan en el tema de los terrenos de vuelo y aterrizaje?
18. Y por último, ¿Cómo se planifica los vuelos con los pilotos?

ANEXO 5. DETALLE DE PARTICIPANTES Y GUÍA PARA EL GRUPO FOCAL.

Con el perfil diseñado para los integrantes del grupo focal, se escogieron a las siguientes personas, las cuales cabe recalcar que su principal característica es que estarían interesados en realizar parapente:

- Moderador: Juan José Realpe de 23 años, neutral en el tema de parapente.
- Wilson Jerves de 39 años, estudia para ser entrenador de fútbol.
- Alexander León de 23 años, estudiante que practica algunos deportes.
- Javier Pérez 24 años, egresado ha realizado parapente.
- Alejandro Valencia de 39 años, estudiante, ha realizado parapente.
- Hugo Romero de 23 años, egresado, ha realizado parapente.
- Alejandro Reyes de 33 años, trabajador que practica deportes.
- Santiago Flores de 37 años, trabaja, ha realizado parapente.
- Diego Espinos 24 años, piloto comercial, no ha realizado parapente.

ANEXO 6. PREGUNTAS Y RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.

- 1. Género**
Mujer (21) 42% Hombre (26) 58%
- 2. Edad**
20-24 años (19) 39% 25-29 años (16) 32%
30-34 años (10) 20% 35-39 (5) 10%
- 3. ¿Utiliza redes sociales?**
Si (40) 80% No (10) 20%
- 4. ¿Sabe o tiene alguna idea de lo que es el parapente?**
Si (43) 86% No (7) 14%
- 5. ¿Ha encontrado información sobre el parapente en el país en Internet o redes sociales?**
Si (6) 12% No (44) 88%
- 6. ¿Cree usted que el parapente es una actividad segura?**
Si (28) 56% No (22) 44%
- 7. ¿Alguna vez ha realizado un vuelo en parapente? Si su respuesta es Si, por favor continúe a la pregunta 8.**
Si (5) 10% No (45) 90%

8. ¿Cuál sería la razón por la que no ha realizado un vuelo? Elija una respuesta.

Falta de información (16) 32% Es peligroso (3) 6%
 No hay donde en Quito (23) 46% Miedo (8) 16%

9. Explicación de lo que es vuelo tándem y de los servicios que se ofrecería. Con todo lo anterior ¿Estaría dispuesto a volar en parapente en un vuelo tándem? Si su respuesta es SI por favor continuar con la encuesta, si su respuesta es NO ha terminado la encuesta, se le agradece su tiempo y sinceridad.

Si (45) 90% No (5) 10%

10. ¿Con qué frecuencia realizaría este tipo de vuelos?

1 vez al mes (8) 16%; 1 vez cada 3 meses (16) 32%; 1 vez a año (28) 56%

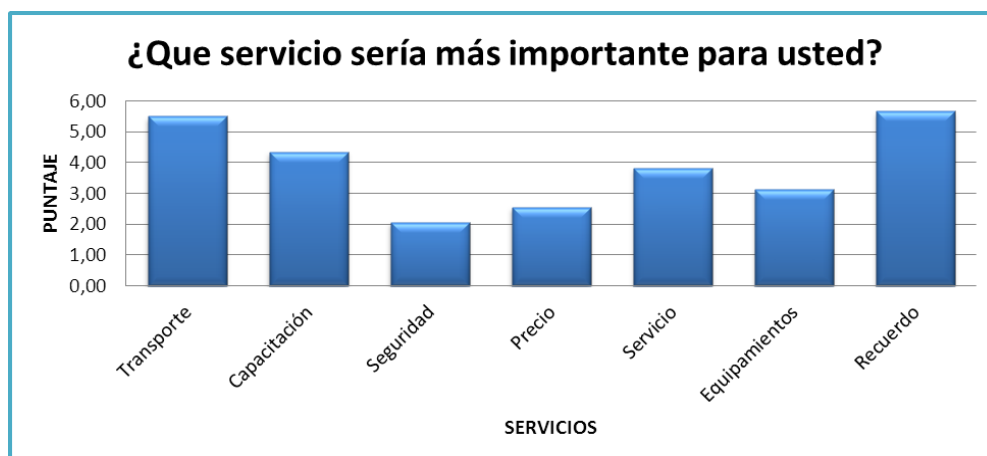
11. En Quito existen 3 sectores óptimos para realizar parapente. De estos 3 lugares, ¿En cuál preferiría hacerlo?

Antenas del Pichincha (17) 38%, Lumbisí (20) 44%, Mitad del Mundo (8) 18%

12. En un vuelo de parapente, ¿Qué de lo siguiente, sería lo más importante para usted, para decidirse a realizar el servicio? Enumere del 1 al 6, siendo 1 MUY IMPORTANTE y 7 POCO IMPORTANTE

a. De esto se realizó una suma de cada valor y se sacó su promedio por lo cual, a menos promedio, es más importante, los resultados de los promedios fueron los siguientes:

Transporte (5,56) Equipamientos de calidad (3,12) Seguridad (1,89)
 Precio (2,56) Calidad de servicio (3,83) Recuerdo (6,16)
 Capacitación previa (4,35)



Puntuación promedio de las variables de la pregunta 10 de la encuesta.

13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un vuelo tándem en parapente?

a) \$86-\$95 (37) 88% b) \$96-\$105 (4) 8% c) \$106-\$115 (2) 4%

14. Entre los siguientes medios, ¿En cuál preferiría recibir información o enterarse de vuelos o cursos de parapente? Seleccione una sola opción.

Redes Sociales (44) 88% Mail o correo electrónico (5) 10%
 Página Web (1) 2%

15. Luego de realizar el vuelo tándem, como un servicio posventa, ¿Qué es lo que más le gustaría?

Recibir más información del negocio (10) 20%
 Descuento por realizar nuevamente el vuelo (21) 42%
 Descuento por llevar un grupo de personas a realizar el vuelo (19) 38%

ANEXO 7. CALCULO DEM MERCADO OBJETIVO

Variables de segmento	Porcentaje	Año 0
Población de Quito		2.239.191
Población Urbana	74,08%	1.658.793
Hombres	49,60%	822.761
Nivel Socio-económico: C+ (22,8%), B (11,2%) y A (1,9%)	35,90%	295.371
Edades entre 20 y 39 años	31,10%	91.860
Que no hayan realizado un vuelo tándem en parapente	80,00%	73.488
Que estén dispuestos a realizar un vuelo tándem	90,00%	66.139

Adaptado de: INEC, 2010 e INEC, 2012.

ANEXO 8. ACUERDO DE RESPONSABILIDAD DEL CLIENTE

Nombre y Apellido _____ CI / Pasaporte _____
 Dirección _____

Teléfono o Móvil _____ Fecha de Nacimiento _____

Yo, _____

entiendo y acepto que los organizadores, instructores o pilotos, así como la empresa Parapente Quito Experience, sus empleados y demás, no podrán ser considerados como responsables de ninguna manera en caso de herida, lesión física o psicológica, muerte, u otros daños en lo que a mi concierne, o a lo que concierne mi familia, amistades u otros.

Yo certifico que mi persona se encuentra en buen estado físico y mental, que no estoy bajo la influencia de alcohol ni de ninguna sustancia o droga. Si estoy tomando medicamentos, certifico que consulté un médico y que tengo su aprobación para participar del parapente, mientras esté bajo la influencia de la medicina o medicamentos.

Atentamente, Lugar y fecha: _____ Firma: _____

ANEXO 8. CLACULO DEL PRECIO

Costo Fijo unitario \$	Costo variable unitario \$	Costo total unitario \$	Margen %	Precio con margen de utilidad \$
56,30	14,82	71,12	20,92%	86,00

ANEXO 9. ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO ESPERADO 5 PRIMEROS AÑOS.

ESTADO DE RESULTADOS ESCENARIO ESPERADO					
DATOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	125.214	132.931	141.058	149.703	158.885
- Costos	21.580	23.494	24.060	27.467	28.117
Insumos y combustible	5.318	5.587	5.871	6.172	6.492

MOD (Instructores)	10.422	11.597	11.776	14.774	14.996
MOI (chofer)	5.841	6.309	6.414	6.520	6.629
= Utilidad Bruta	103.633	109.437	116.998	122.236	130.768
- Gastos Administrativos	65.648	68.851	69.977	67.627	68.812
Sueldos y beneficios	32.510	35.200	35.800	36.411	37.032
Arriendo	4.200	4.274	4.349	4.426	4.504
Mantenimiento vehiculo	300	305	311	316	322
Servicios básicos	1.500	1.526	1.553	1.581	1.608
Internet	420	427	435	443	450
Suministros de oficina	600	611	621	632	643
Contabilidad	2.400	2.442	2.485	2.529	2.573
Capacitación	800	814	828	843	858
Seguro de vehículos	400	407	414	421	429
Seguros de vuelo	7.280	7.595	7.920	8.260	8.615
Pago terreno Lumbisí	600	611	621	632	643
Depreciaciones	11.992	11.992	11.992	8.487	8.487
Amortizaciones	2.646	2.646	2.646	2.646	2.646
- Gastos de Ventas	12.224	12.803	13.410	14.053	14.733
Publicidad redes	3.960	4.030	4.101	4.173	4.246
Descuentos	-				
Promociones	3.756	3.988	4.232	4.491	4.767
Comisión tarjetas de crédito	4.508	4.785	5.078	5.389	5.720
Total Gastos	77.872	81.654	83.387	81.680	83.544
= Utilidad Operativa	25.761	27.783	33.611	40.556	47.224
- Intereses préstamos	4.097	3.369	2.552	1.634	604
= Utilidad antes de impuesto (EBT)	21.664	24.414	31.059	38.922	46.620
- Participación laboral (15%)	3.250	3.662	4.659	5.838	6.993
- Impuesto a la renta (22%)	5.481	6.177	7.858	9.847	11.795
= UTILIDAD NETA	12.933	14.575	18.542	23.236	27.832

ANEXO 10. PROYECCIÓN DE VENTAS MENSUALES EN EL ESCENARIO ESPERADO PARA EL 1ER AÑO.

Meses	Ventas cantidad
Enero	70
Febrero	77
Marzo	84
Abril	92
Mayo	101
Junio	111
Julio	122
Agosto	134
Septiembre	147
Octubre	161
Noviembre	176
Diciembre	181
Total 1er	1456

VENTAS ANUALES ESCENARIO ESPERADO EN CANTIDAD					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Vuelos tandem	1.456	1.519	1.584	1.652	1.723
Precio	86	88	89	91	92
TOTAL USD	125.214	132.931	141.058	149.703	158.885

Demanda potencial	66.139	76.738	78.100	79.460	80.814
Participación de mercado	2,20%	1,98%	2,03%	2,08%	2,13%
Capacidad instalada	2.080	2.080	2.080	2.080	2.080
Utilización de capacidad instalada	70%	73%	76%	79%	83%

ANEXO 11. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA ESCENARIO ESPERADO 5 PRIMEROS AÑOS.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Caja	6.105	19.165	34.296	50.586	64.791	80.255
Cuentas x cobrar		2.435	2.585	2.743	2.911	3.089
Activos corrientes	6.105	21.600	36.881	53.329	67.702	83.345
Vehículos	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Muebles, enseres y equipo de oficina	2.471	2.471	2.471	2.471	2.471	2.471
Equipos de computación	10.515	10.515	10.515	10.515	10.515	10.515
Equipos de vuelo	42.402	42.402	42.402	42.402	42.402	42.402
Dep. Acumulada		(11.992)	(23.985)	(35.977)	(44.464)	(52.952)
Activos Fijos netos	75.388	63.396	51.404	39.411	30.924	22.437
Activos diferidos	13.231	10.585	7.939	5.292	2.646	-
Total activos	94.725	95.581	96.223	98.033	101.272	105.781
PASIVOS Y PATRIMONIO						
Cuentas por pagar local		322	337	353	369	387
Pasivos Corrientes	-	322	337	353	369	387
Préstamos bancarios LP	37.890	31.958	25.297	17.820	9.425	-
Pasivos a Largo Plazo	37.890	31.958	25.297	17.820	9.425	-
Capital social	56.835	56.835	56.835	56.835	56.835	56.835
Utilidades retenidas		6.467	13.754	23.025	34.643	48.559
Total patrimonio	56.835	63.301	70.589	79.860	91.478	105.394
Total pasivo y patrimonio	94.725	95.581	96.223	98.033	101.272	105.781

ANEXO 12. ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO ESCENARIO ESPERADO PARA LOS 5 PRIMEROS AÑOS.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad neta		12.933	14.575	18.542	23.236	27.832
(+) depreciación		11.992	11.992	11.992	8.487	8.487
(+) Amortización		2.646	2.646	2.646	2.646	2.646
(-) Incrementos de Cuentas por cobrar		(2.435)	(150)	(158)	(168)	(179)
(+) incrementos cuentas por pagar (local)		322	15	16	17	18
Flujo neto de caja operativo		25.459	29.079	33.039	34.218	38.805
ACTIVIDADES DE INVERSION						
Activos fijos	(75.388)		-	-	-	-
Pre operaciones	(13.231)					
Flujo de caja neto por inversiones	(88.619)	-	-	-	-	-
ACTIVIDADES FINANCIERAS						
Préstamos	37.890					
Aportes accionistas	56.835					
Pago de Prestamos		(5.932)	(6.660)	(7.477)	(8.395)	(9.425)
Dividendos pagados a accionistas		(6.467)	(7.288)	(9.271)	(11.618)	(13.916)
Flujo neto de caja por act. Financieras	94.725	(12.399)	(13.948)	(16.749)	(20.013)	(23.341)
BALANCE DE EFECTIVO						
FLUJO DE CAJA NETO	6.105	13.060	15.131	16.290	14.205	15.464
Caja al inicio		6.105	19.165	34.296	50.586	64.791
Caja Final	6.105	19.165	34.296	50.586	64.791	80.255

ANEXO 13. FLUJO DE CAJA DEL ESCENARIO ESPERADO CON APALANCAMIENTO AÑO 1 AL AÑO 5.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS POR VENTAS		125.214	132.931	141.058	149.703	158.885
Costo de venta		21.580	23.494	24.060	27.467	28.117
Gastos Administrativos y ventas		63.234	73.448	74.846	72.788	74.286
Gasto Depreciaciones y amortizaciones		14.639	8.206	8.541	8.892	9.258
EGRESOS (COSTOS Y GASTOS)		99.453	105.147	107.447	109.147	111.661
UTILIDAD OPERATIVA (BAII)		25.761	27.783	33.611	40.556	47.224
Gasto Intereses		4.097	3.369	2.552	1.634	604
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS		21.664	24.414	31.059	38.922	46.620
Participación Laboral (15%)		3.250	3.662	4.659	5.838	6.993
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		18.414	20.752	26.400	33.083	39.627
Impuesto a la renta (22%)		5.481	6.177	7.858	9.847	11.795
UTILIDAD NETA		12.933	14.575	18.542	23.236	27.832

		35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Suminis- tros de oficina	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Contabili- dad	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Capacita- ción	200			200		-	200			200		-
Seguro de vehículos	400											
Seguros de vuelo	607	607	607	607	607	607	607	607	607	607	607	607
Pago terreno Lumbisí	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Deprecia- ciones	999	999	999	999	999	999	999	999	999	999	999	999
Amortiza- ciones	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221
Gastos de Ventas	727	767	807	852	903	960	1.022	1.091	1.164	1.244	1.329	1.357
Publicidad redes	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330
Descuen- tos	-	-	-									
Promocio- nes	181	199	217	237	261	286	315	346	379	415	454	467
Comisión tarjetas de crédito	217	238	260	285	313	344	378	415	455	498	545	560
Total Gastos	6.698	6.138	6.177	6.423	6.274	6.331	6.593	6.461	6.535	6.815	6.700	6.728
Utilidad Operativa	(3.694)	(1.293)	(756)	(363)	507	1.254	1.877	2.977	3.954	4.807	6.137	6.721
Saldo Inicial		(3.694)	(4.986)	(5.743)	(6.105)	(5.598)	(4.344)	(2.467)	510	4.464	9.271	15.40 8
Saldo Final	(3.694)	(4.986)	(5.743)	(6.105)	(5.598)	(4.344)	(2.467)	510	4.464	9.271	15.40 8	22.12 9

ANEXO 16. ESTRUCTURA DE CAPITAL

Tabla 15. Estructura del capital

Estructura de Capital	
Total Financiamiento	94.725
Accionistas (60%)	56.835
Prestamos (40%)	37.890

ANEXO 17. CAPM WACC Y EVALUACIÓN

CAPM				
Beta	1,27	Entretenimient		
Bono del estado	6,9%			
Riesgo País	9,3%			
Prima de Mercado	4,3%			
Costo de oportunidad Apalancado		21,6%	Mínimo que va a requerir el inversionista como retorno a valor presente	
	Total	Costo	Costo d. de	CPPC
Crédito	40,0%	11,6%	33,7%	3,1%
Aportes socios	60,0%	21,6%		13,0%
	100,0%		CPPC	16,1%
Tasa libre de riesgo + prima de mercado multiplicado por el coeficiente de riesgo (beta) + riesgo país				

Tomado de: Elaboración propia con dato sacados de: STERN, 2016, Bolsa de Valores Quito, 2015. Y BCE, 2016. (La Beta utilizada es la de entretenimiento, los demás valores son los últimos que se tiene.)

Cálculo del CPPC (costo promedio ponderado de capital) para obtención del WACC

APM (Modelo de valoración de activos del capit				
+ Beta		1,27		
* Prima de mercado		4,3%		
+ Bono del estado		6,9%		
+ Riesgo País		9,3%		
= Costo de oportunidad o WACC		21,62%		
CPPC (Costo promedio ponderado de capital)				
Datos	Total	Costo	Costo deducible de impu	CPPC
Crédito	40,0%	11,6%	33,7%	3,1%
Aportes socios	60,0%	21,6%	0	13,0%
Total	100,0%		CPPC	16,1%

Cuadros de evaluación de VAN y TIR del Proyecto y del Inversionista.

Cálculo de VAN y TIR en escenario ESPERADO PROYECTO	
tasa de descuento LIBRE	16,06%
Valor Actual Neto VAN	12.153
Tasa Interna de Retorno TIR	20,66%
B/C	1,13
Plazo de recuperación	4,61

Cálculo de VAN y TIR en escenario ESPERADO INVERSIONISTA	
tasa de descuento LIBRE	21,62%
Valor Actual Neto VAN	6.686
Tasa Interna de Retorno TIR	25,94%
B/C	1,12
Plazo de recuperación	4,68

ANEXO 18. ÍNDICES FINANCIEROS

PROYECCION INDICADORES FINANCIEROS						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
RAZON DE RENTABILIDAD						
MARGEN DE UTILIDAD						
Utilidad bruta/ventas	83%	82%	83%	82%	82%	
Costos/Ventas	17%	18%	17%	18%	18%	Crecimiento
ROA						Promedio
Utilidad Neta / Activos Totales	14%	15%	19%	24%	27%	13%
ROE						
Utilidad Neta / Patrimonio	23%	23%	26%	29%	30%	22%
ROI						
Utilidad Neta / Inversión	14%	15%	20%	25%	29%	13%
RAZON DE ROTACION						
ROTACION DE ACTIVOS FIJOS						
Ventas/Activos Fijos Netos	1,98	2,59	3,58	4,84	7,08	1,92
ROTACION DE CUENTAS X COBRAR						
Ventas/ Cuentas por Cobrar	51,43	51,43	51,43	51,43	51,43	51,43
ROTACION DE CUENTAS X PAGAR						
Costos/Cuentas por pagar	67,06	69,76	68,25	74,38	72,64	67,28
LIQUIDEZ						
Activos Corrientes/ Pasivos Corrientes	67,12	109,51	151,27	183,33	215,32	76,07

Adatado de: Superintendencia de Compañías, s.f.